

MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN QARDHUL HASAN

DI BPRS AL-MABRUR PONOROGO

SKRIPSI



Oleh:

Hermin Tri Handayani

NIM. 402190138

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2023

MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN *QARDHUL HASAN*

DI BPRS AL-MABRUR PONOROGO

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1)



Oleh:

HERMIN TRI HANDAYANI

NIM.402190138

Pembimbing :

DWI SETYA NUGRAHINI, M.Pd.

NIDN. 2030048902

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2023

PERYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hermin Tri Handayani

NIM : 402190138

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN QARDH DI BPRS AL-MABRUR
PONOROGO

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian
tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 12 September 2023

Pembuat Pernyataan,



Hermin Tri Handayani

NIM 402190138



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	
1	Hermin Tri Handayani	402190138	Perbankan Syariah	Manajemen Produk Pembiayaan Qardh di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 12 September 2023

Mengatahui,

Ketua Jurusan Perbankan Syariah


Muhtadin Amri, M.S.Ak.
NIP. 198907102018011001

Menyetujui,


Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.
NIDN. 2030048902



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Manajemen Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo
Nama : Hermin Tri Handayani
NIM : 402190138
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan Penguji:

Ketua Sidang :

Muhtadin Amri, M.S.AK

NIP 198907102018011001

(.....)

Penguji I :

Unun Roudlotul Janah, M.Ag.

NIP 197507162005012004

(.....)

Penguji II :

Dwi Setya Nugrahini, M.Pd

NIDN 2030048902

(.....)

Ponorogo, 02 Oktober 2023

Mengesahkan

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



Dr. H. Luthfi Hadi Aminudin, M.Ag.

NIP 197207142000031005

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hermin Tri Handayani
NIM : 402190138
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Perbankan Syariah
Judul : Manajemen Produk Pembiayaan Qardhul Hasan di BPRS
AL-MABRUR Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya, saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 09 Januari 2024

Yang Membuat Pernyataan



Hermin Tri Handayani

NIM 402190138

ABSTRAK

Tri Handayani, Hermin. Manajemen Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* Di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. *Skripsi*, 2023. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas ekonomi dan Bisnis Syariah, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Dosen Pembimbing Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.

Kata kunci: Manajemen, pembiayaan, dan Qardh

Pembiayaan *Qardhul Hasan* yang awal mulanya ditujukan untuk masyarakat umum dan karyawan BPRS. *Qardhul Hasan* adalah pembiayaan yang memiliki risiko tinggi karena tidak menggunakan jaminan dan sumber dananya dari zakat, infaq, dan sedekah yang dialokasikan khusus untuk pembiayaan *Qardhul Hasan*. Berbicara mengenai realita sekarang bahwa di BPRS Al-Mabrur Ponorogo terdapat akad pembiayaan *Qardhul Hasan* ditemukan sedikitnya nasabah yang melakukan pembiayaan tersebut dan pada akhirnya hanya di khususkan bagi karyawan BPRS saja.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara langsung dengan pihak BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Selanjutnya, dianalisis secara kualitatif deskriptif. Kemudian, data tersebut diolah dan dianalisis dengan pola pikir induktif. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang mengedepankan pengumpulan data atau realitas persoalan dengan berdasarkan pada pengumpulan data dan realitas persoalan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo dalam hal *perencanaan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berjalan dengan baik, mulai dari ketua direksi memberikan instruksi sebelum pelaksanaan tugas, karyawan dilibatkan dalam perencanaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. *Pengorganisasian* belum berjalan optimal, seperti pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dikhususkan untuk karyawan, hal ini mengakibatkan pengelolaan pembiayaan *Qardhul Hasan* menjadi tidak efisien. *Pengorganisasian* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo meliputi merinci pekerjaan, pembagian kerja, konsolidasi kerja dan monitoring. *Dorongan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berjalan baik, mulai dari pengajuan pembiayaan *Qardhul Hasan* hingga pengisian formulir dan pencairan dana. *Pengawasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berjalan dengan baik, hal ini ditandai dengan pengawasan terhadap seluruh kegiatan pembiayaan, tim pengawas melaporkan hasil kegiatan pembiayaan sehingga hasilnya berjalan secara efektif.

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ
مِّنْكُمْ ۖ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil (tidak benar), kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sungguh, Allah Maha Penyayang kepadamu.”¹ (Qs. An-Nisa: 29)



¹ Al-Qur'an, 4:29.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Segala Puji bagi Allah swt. atas nikmat dan izin yang diberikanNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dengan hati yang tulus dan ungkapan syukur karya ini saya persembahkan kepada:

1. Bapak dan Ibuku yang tak pernah lepas untuk mendoakan, dan bekerja keras untuk membiayai kuliahku serta motivasi dan dukungan untuk segera menyelesaikan kuliahku serta kakakku Novita Izzatul Jannah, Nova Abdul Majid, Dedi Arwanto dan Adikku Aurelly Malika Deviana tersayang.
2. Hermin Tri Handayani, terimakasih sudah bertahan, percaya diri, dan mampu menyelesaikan skripsi ini dengan doa, semangat, serta kerja keras.
3. Teman-temanku kelas Perbankan Syariah E 2019, Muhammad Fikri yang selalu memberikan semangat dan dukungan, Erna Lisdiawati yang memotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini tepat waktu, Nila Suchria Rendani temanku berbagi kisah dan motivasi.
4. Dan yang terakhir kepada semua pihak yang telah memberikan doa serta dukungan untuk saya menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamiin. Puji syukur atas kehadiran Allah swt yang telah memberikan ramat, taufik serta hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Manajemen Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo”.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan S-1 Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Upaya penyelesaian skripsi ini peneliti menerima banyak bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Hj. Evi Mu'afiah, M.Ag, selaku Rektor Istitut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah memberikan kesempatan peneliti menimba ilmu di kampus ini.
2. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah memberikan kesempatan peneliti menimba ilmu di fakultas ini.
3. Muhtadin Amri, M.S.Ak selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah membimbing peneliti di jurusan Perbankan Syariah.

4. Dwi Setya Nugrahini, M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik.
5. Ruliq Suryaningsih, M.Pd. selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing peneliti selama perkuliahan.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah memberikan ilmu selama perkuliahan.
7. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo yang telah mendukung peneliti melakukan penelitian.
8. Serta semua pihak yang terkait dan tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi dan bantuan untuk kelancaran selama penyusunan tugas akhir skripsi ini.

Peneliti menyadari karya ini jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat peneliti harapkan, dan semoga karya ini dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan.

Wassalama'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ponorogo, 12 September 2023

Peneliti

Hermin Tri Handayani

NIM. 402190138

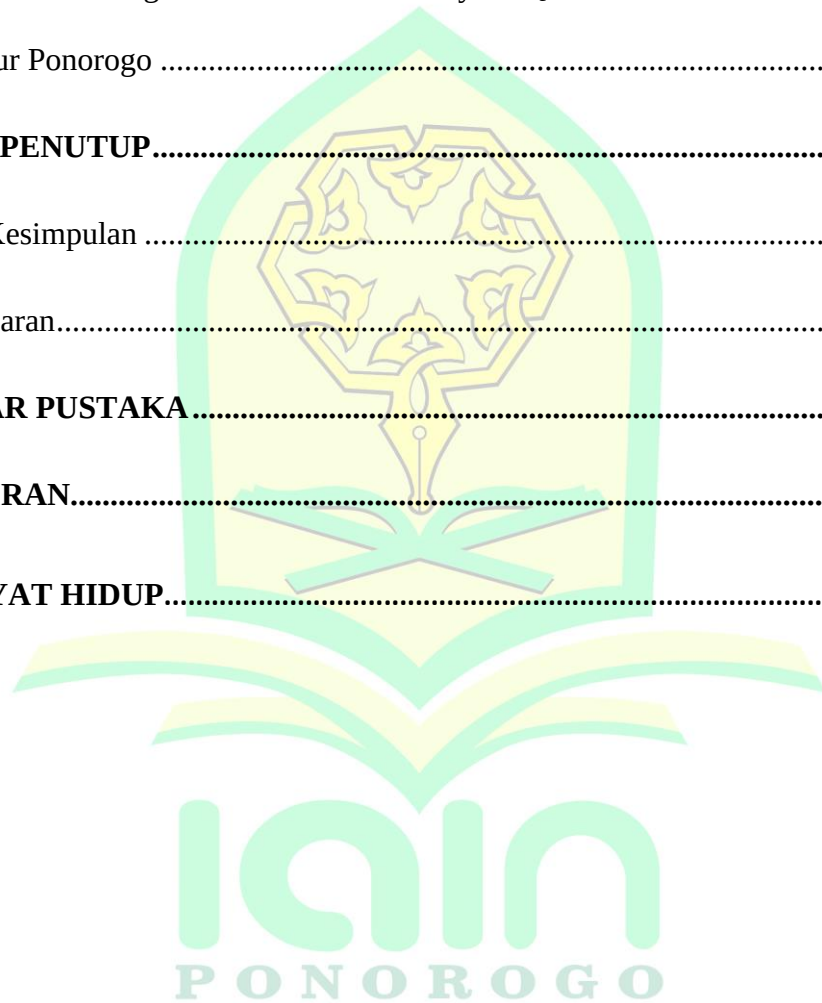
DAFTAR ISI

COVER

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vi
MOTTO	viii
LEMBAR PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Studi Penelitian Terdahulu	10
F. Metode Penelitian.....	25

G. Sistematika Pembahasan	31
BAB II TEORI MANAJEMEN	33
A. Pengertian Manajemen.....	Error! Bookmark not defined.
B. Fungsi Manajemen	37
BAB III PAPARAN DATA	42
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	42
B. Data	511
1. Data Perencanaan Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.....	51
2. Data Pengorganisasian Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.....	57
3. Data Dorongan Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.....	62
4. Data Pengawasan Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.....	67
BAB IV ANALISIS MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN QARDHUL HASAN DI BPRS AL-MABRUR PONOROGO	71
1. Analisis Perencanaan Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al- Mabrur Ponorogo	71

2. Analisis Pengorganisasian Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo	73
3. Analisis Dorongan Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo	76
4. Analisis Pengawasan Produk Pembiayaan <i>Qardhul Hasan</i> di BPRS Al-Mabrur Ponorogo	79
BAB V PENUTUP	81
A. Kesimpulan	81
B. Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN	87
RIWAYAT HIDUP	94



DAFTAR GAMBAR

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 3.1	Struktur Organisasi BPRS Al-Mabrur Ponorogo	47



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah menyebutkan, bahwa perbankan syariah adalah usaha perbankan yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah atau syariat Islam. Prinsip syariah adalah aturan-aturan menurut hukum Islam antara bank dan dengan pihak lain mengenai penyimpanan dana atau pembiayaan kegiatan usaha atau kegiatan lain yang diklaim sesuai dengan prinsip syariah. Secara umum tujuan memulai bisnis adalah untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan.¹ Pencapaian tujuan bisnis dapat dilakukan melalui kegiatan pemasaran untuk menjual produknya.

Keberadaan Bank Muamalat Indonesia pada tahun 1992 menginspirasi untuk membuat atau memulihkan sistem keuangan agar lebih mudah diakses oleh masyarakat kelas bawah. Hal ini awalnya diharapkan oleh Bank Muamalat Indonesia, namun digagalkan oleh UU Perbankan, karena usaha kecil dan mikro tidak mengikuti prosedur perbankan. Untuk memberikan pelayanan yang lebih baik atau menyeluruh kepada masyarakat primitif, didirikanlah Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Nama dari perkreditan sesungguhnya tidak tepat, karena Bank Islam tidak melayani perkreditan akan tetapi pembiayaan,

¹ Rahmat Hidayat, *Efisiensi Perbankan Syariah: Teori dan Praktik* (Bekasi: Gramata Publishing, 2014), 13.

sehingga nama perkreditan perlu ditimbangkan.² Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPR-Syariah) adalah salah satu lembaga keuangan perbankan syariah, yang model bisnisnya sesuai dengan prinsip syariah atau praktik Islam.

Sedangkan prosedur pembiayaan *Qardhul Hasan* yang tersedia di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dimana nasabah meminta pembiayaan dalam pembiayaan pinjaman ini. Kepada Bank dalam hal jual beli barang, disinilah akad pembiayaan *Qardhul Hasan* digunakan. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 6 prosedur yang harus dilakukan oleh nasabah dalam melakukan pembiayaan *Qardhul Hasan*, yaitu: 1. Mengajukan permohonan penyaluran pembiayaan *Qardhul Hasan*, 2. Mengisi formulir dan syarat-syaratnya, 3. Dilakukan survei oleh tim, 4. Dilakukannya penilaian kelayakan usaha dari tim survei, 5. Mengajukan ke komite bagian pembiayaan, dan 6. Pencairan dana.

Manajemen menurut George R. Terry adalah mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka.³ Manajemen POAC yang

² Ascarya, *Akad dan Produk Bank Syariah* (Jakarta:PT Raja Grafindo, 2008), 31.

³ George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo sendiri antara lain perencanaan (*planning*) bertujuan untuk mendorong umat untuk melaksanakan ekonomi syariah secara harfiah, pengorganisasian (*organising*) tujuannya untuk dibentuk organisasi guna mengetahui faktor perubahan manajemen pembiayaan *Qardhul Hasan* terhadap karyawan, dorongan (*actuating*) bertujuan sebagai penggerak dalam pengajuan permohonan pencairan pembiayaan *Qardhul Hasan*, dan untuk pengawasan (*controlling*) tujuannya untuk mengawasi karyawan BPRS Al-Mabrur dalam pembiayaan *Qardhul Hasan*.

Manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo memiliki nilai pembiayaan yang relatif tinggi. Pinjaman tersebut merupakan pembiayaan beresiko tinggi karena biasanya tidak menggunakan agunan dan sumber pembiayaannya adalah dari ZIS yang dialokasikan khusus untuk pinjaman tersebut. Suatu proses pengaturan dan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya melalui sebuah perencanaan, pengorganisasian, dorongan dan pengawasan dalam usaha pencapaian tujuan secara efektifitas dan efisiensi.

Dalam perbankan syariah dimana produk yang didapatkan berbentuk jasa. Jasa adalah tindakan atau kerja yang menciptakan manfaat bagi nasabah pada waktu dan tempat tertentu, sebagaimana hasil dan tindakan untuk mewujudkan perubahan yang diinginkan dalam diri atau nama penerima jasa tersebut.⁴ Menurut Kotler dalam Tjiptoni, jasa adalah

⁴ Kasmir, *Pemasaran Bank* (Jakarta: Prenada Media, 2004), 139.

seseuatu tindakan atau perbuatan yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Sedangkan menurut Zeithaml dalam Yazid, jasa mencakup semua aktivitas ekonomi yang keluaranya bukanlah produk atau konstruksi fisik, yang secara umum konsumsi dan produksinya dilakukan pada waktu yang sama, dan nilai tambah yang diberikannya dalam bentuk kenyamanan, hiburan, kecepatan, dan kesehatan yang secara prinsip bersifat *intangible*.⁵ Untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya, perusahaan harus fokus pada kualitas produknya agar dapat bersaing dengan produk perusahaan sejenis lainnya.⁶ Kualitas produk layanan berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan, retensi, komunikasi gethok tular (*word-of-mouth communication*), pembelian ulang, *up buying*, loyalitas pelanggan, pangsa pasar, *profitabilitas*, dan pembelian berulang. Oleh karena itu, perusahaan harus fokus pada kualitas produk yang akan dijualnya, agar pelanggannya mau membeli. Sehingga diharapkan nasabah akan datang kembali untuk menyelesaikan transaksi atas produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Untuk masalah kredit macet hanya 30% lebih kecil dari proses pembiayaan *Qardhul Hasan* mulai dari pengajuan sampai pencairan, karena biasanya

⁵ Hana Catur Wahyuni, Wiwik Sulisyowati, Muhammad Khamim, *Pengendalian Kualitas* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 13.

⁶ Sofjan Anssauri, *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep, dan Strategi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), 84

diambil dari slip gaji karyawan, namun gaji tersebut masih dibutuhkan karyawan untuk keperluan lain, sehingga tidak diambil dari gaji karyawan.

Sebagaimana hasil observasi awal yang telah peneliti lakukan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo Tahun 2023, peneliti mendapati di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, terdapat akad pembiayaan *Qardhul Hasan* dimana sedikit nasabah yang melakukan pembiayaan tersebut dan dikhususkan untuk karyawan saja, dan dikhususkan untuk karyawan karena produk pembiayaan *Qardhul Hasan* yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo lebih terjamin. Dikhususkan untuk karyawan sendiri itu termasuk dalam proses pengorganisasian (*organising*). Pembiayaan *Qardhul Hasan* dalam prinsip akad syariah termasuk prinsip peminjaman dana yang diberikan oleh seseorang dimana peminjam dana tersebut wajib mengembalikan dananya sesuai pokoknya. Akad pembiayaan *Qardhul Hasan* secara bahasa berasal dari kata *al-qath'u* yang bermakna memotong dan dimaknai juga sebagai harta yang dipinjamkan kepada orang yang berhutang. Pada implementasinya *Qardhul Hasan* tergolong akad sosial dengan meminjamkan harta kepada orang yang membutuhkan bantuan dan pinjaman *Qardhul Hasan* tidak dipungut biaya tambahan, peminjam cukup mengembalikan pokok pinjaman. Proses pengorganisasian pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dilakukan dengan cara merinci pekerjaan, konsolidasi kerja, pembagian pekerjaan, koordinasi kerja dan monitoring.

Menurut Bapak Agung Prihandoko pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dikhususkan bagi karyawan, beliau mengatakan bahwa pembiayaan *Qardhul Hasan* dahulunya melakukan pembiayaan yang dilakukan oleh masyarakat dan juga karyawan BPRS Al-Mabrur, akan tetapi setelah berjalannya waktu pembiayaan *Qardhul Hasan* hanya sedikit nasabahnya, sehingga hanya dilakukan untuk karyawan saja.⁷ Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo bagi karyawan diantaranya yaitu: biaya pengobatan pekerja atau suami istri beserta anak melebihi batas manfaat kesehatan yang diberikan perusahaan, biaya bencana alam seperti, banjir, gempa bumi, kebakaran dan tanah longsor, keadaan darurat. Persyaratan pembiayaan *Qardhul Hasan* itu sendiri antara lain: persyaratan layanan minimum masa kerja untuk pembiayaan *Qardhul Hasan* adalah sejak tanggal efektif pengangkatan pekerja sebagai karyawan tetap, tidak berlaku persyaratan nilai minimum penilaian kinerja, maksimal 10% dengan izin tertulis dari pejabat, pembiayaan *Qardhul Hasan* dikenakan biaya admin sesuai dengan ketentuan yang berlaku seperti materai, pekerja yang mengajukan pembiayaan *Qardhul Hasan* adalah pekerja yang telah memiliki fasilitas pembiayaan reguler seperti pembiayaan murabahah baru bisa mengajukan pembiayaan *Qardhul Hasan*.

Sebagaimana hasil wawancara awal pada tanggal 21 Agustus 2023, yang telah peneliti lakukan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, bahwasannya

⁷ Bapak Agung Prihandoko, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

pembiayaan *Qardhul Hasan* dahulu dilaksanakan untuk masyarakat luas tuturan tersebut berdasarkan dari salah satu karyawan yang ada di Bank. Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Wiwin Safitri salah satu Manajer Operasional di BPRS Al-Mabrur Ponorogo beliau mengatakan perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan kegiatan perencanaan pembiayaan masa depan yang dilakukan sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan program pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.⁸

Menurut Bapak Agung Prihandoko salah satu karyawan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo beliau mengatakan perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan salah satu proses operasional untuk mengetahui persiapan pembiayaan *Qardhul Hasan* untuk mencapai tujuan dan sasaran BPRS Al-Mabrur Ponorogo.⁹

Menurut Bapak Deni Wahyu Sriwidodo salah satu AO Lending di BPRS Al-Mabrur Ponorogo beliau mengatakan bahwa perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan pembiayaan yang dilakukan dengan mengalokasikan sumber pembiayaan yang dikhususkan untuk pembiayaan tersebut.¹⁰

Berdasarkan uraian diatas, pembiayaan *Qardhul Hasan* ini dikhususkan untuk karyawan BPRS Al-Mabrur sendiri. Pembiayaan *Qardhul Hasan* itu sendiri tidak menggunakan jaminan dan tidak adanya

⁸ Ibu Wiwin Safitri, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

⁹ Bapak Agung Prihandoko, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

¹⁰ Bapak Deni Wahyu Sriwidodo, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

margin. Untuk proses perencanaannya sendiri BPRS Al-Mabrur Ponorogo membawa permasalahan terkait rencana dan alokasi pembiayaan, sehingga pengeluaran sesuai rencana serta kegiatan dapat terlaksana dengan pembiayaan yang sudah direncanakan. Untuk itu penulis tertarik untuk mengkaji ulang penelitian tersebut dengan mengambil judul “**Manajemen Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.**”

B. Rumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan penulis kaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan (*planning*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?
2. Bagaimana pengorganisasian (*organising*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?
3. Bagaimana dorongan (*actuating*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?
4. Bagaimana pengawasan (*controlling*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis perencanaan (*planning*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

2. Untuk menganalisis pengorganisasian (*organising*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* yang diterapkan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.
3. Untuk menganalisis dorongan (*actuating*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.
4. Untuk menganalisis pengawasan (*actuating*) produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Berikut ini manfaat yang dapat diambil dari penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber pengetahuan, acuan, dan rujukan bagi semua pihak yang ingin mendalami ilmu yang berkaitan dengan muamalah khususnya pada bidang perbankan syariah dan dapat dijadikan sarana yang tepat untuk mengetahui dan memahami secara mendalam mengenai transaksi-transaksi yang terjadi di BPRS Al-Mabrur Ponorogo atau lembaga keuangan syariah lainnya, terutama yang berkaitan dengan manajemen produk juga diharapkan nantinya akan berguna sebagai bahan kajian bagi peneliti yang selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perbankan syariah khususnya pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo, agar dapat meningkatkan peran dan fungsi pelayanan kepada masyarakat.

- b. Bagi masyarakat dapat memberikan pengetahuan yang bermanfaat tentang pembiayaan *Qardhul Hasan* pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo serta menambah kepercayaan kepada masyarakat terhadap BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun skripsi ini, penulis mengkaji pustaka-pustaka yang ada sebelum penulis melakukan penelitian lebih lanjut. Adapun kajian pustka yang digunakan penulis adalah:

1. Penelitian oleh Rudtra Halomoan. Dengan judul skripsi “Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Produksi Acara Mimbar Jum’atan di Radio Global FM Yogyakarta”.¹¹ Hasil penelitian ini adalah Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Produksi Acara Mimbar Jum’atan di radio Global FM Yogyakarta menghasilkan produk acara yang diminati oleh pendengar. Kendala-kendala yang dihadapi dalam proses penyiaran Mimbar Jum’atan bersifat teknis misalnya gangguan telepon. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti

¹¹ Rudtra Halomoan. Dengan judul skripsi “*Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Produksi Acara Mimbar Jum’atan di Radio Global FM Yogyakarta*”, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2009.

bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam produksi acara mimbar jum'atan di radio Global FM Yogyakarta.

2. Penelitian oleh Badarudin, dengan judul skripsi “Manajemen Pembiayaan Produk *Qardhul Hasan* di BPRS Metro Madani Lampung”.¹² Hasil dari penelitian ini adalah prinsip dasar pembiayaan *Qardhul Hasan* Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Metro Madani Kota Metro saling tolong-menolong (*taawun*), rasa kepedulian, tanggung jawab serta kewajiban untuk mendistribusikan harta kekayaan dari orang-orang kaya kepada orang yang lebih membutuhkan. Kontribusi dana Pembiayaan Produk *Qardhul Hasan* di BPRS Metro Madani Lampung sangat besar, baik bagi pihak Pembiayaan Produk *Qardhul Hasan* di BPRS Metro Madani Lampung sebagai lembaga keuangan syariah dan nasabah pembiayaan *Qardhul Hasan*, dalam hal ini adalah hubungan mereka kemitraan untuk saling tolong-menolong. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Manajemen Pembiayaan Produk *Qardhul Hasan* di BPRS Metro Madani Lampung.

¹² Badarudin, “*Manajemen Pembiayaan Produk Qardhul Hasan di BPRS Metro Madani Lampung*”, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2011.

3. Penelitian oleh Mudli'atul Hikmah. Dengan judul skripsi “Penerapan Manajemen Sumber Daya Insani pada Lembaga Keuangan Syariah”.¹³ Hasil dari penelitian ini adalah mendeskripsikan tentang penerapan manajemen sumber daya insani dalam KSU BMT Bina Mitra Mandiri yang meliputi fungsi manajemen POAC (planning, organizing, actuating, controlling). Terlepas dari kelebihan dan kekurangan dalam penerapannya, manajemen syariah dapat menambahkan rambu-rambu penerapan prinsip konvensional agar tidak hanya ditujukan untuk memperoleh hasil di dunia saja melainkan harus disertai dengan perolehan hasil akhirat, dengan harapan penerapan manajemen sumber daya insani mempunyai rem yang cukup pakem untuk tidak merugikan orang lain. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Penerapan Manajemen Sumber Daya Insani pada Lembaga Keuangan Syariah.
4. Penelitian oleh Zamzami Umanansyah. Dengan judul skripsi “Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen di Bank Sampah Syariah UIN Sunan Ampel

¹³ Mudli'atul Hikmah, “Penerapan Manajemen Sumber Daya Insani pada Lembaga Keuangan Syariah”, UIN Walisongo, Semarang, 2014.

Surabaya”.¹⁴ Hasil penelitian ini adalah tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen di Bank Sampah Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya dengan mendeskripsikan tentang faktor-faktor pendukung dan penghambatan aplikasi fungsi-fungsi manajemen di Bank Sampah Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana aplikasi fungsi-fungsi manajemen di Bank Sampah Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya.

5. Penelitian oleh Nurul Khamidah. Dengan judul skripsi “Analisis Sistem Manajemen Syariah pada Bank Syariah Mandiri KC Banyumanik Semarang”.¹⁵ Hasil dari penelitian ini adalah *planning* (perencanaan mengenai program kerja karyawan), *organizing* (pengorganisasian telah dibentuk struktur organisasi yang terkait dengan pembagian kerja sehingga karyawan bisa melakukan tugas sesuai dengan bidang keahliannya yang menggunakan Standard Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan), *actuating* (proses pelaksanaan di Bank Syariah Mandiri didasari atas dua hal yakni

¹⁴ Zamzami Umanansyah, “*Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen di Bank Sampah Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya*”, UIN Sunan Ampel, Surabaya, 2015.

¹⁵ Nurul Khamidah, “*Analisis Sistem Manajemen Syariah pada Bank Syariah Mandiri KC Banyumanik Semarang*”, UIN Walisongo Semarang, 2017.

pengawasan dan motivasi dimana pelaksanaan tersebut dilakukan manajer dengan menggunakan instruksi-instruksi yang menunjang pengetahuan mengenai kegiatan-kegiatan tersebut sehingga terbentuk komunikasi yang baik di Bank Syariah Mandiri) dan *Controlling* (Pengendalian dilakukan dengan dua bentuk yaitu pemberian Reward (penghargaan) bagi karyawan teladan, atau Punishment (hukuman) bagi karyawan yang melanggar aturan dan evaluasi sebagai akhir dari suatu kegiatan guna mengukur tingkat keberhasilan dari kegiatan yang telah dilakukan) pada Bank Syariah Mandiri KC Banyumanik Semarang. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Analisis Sistem Manajemen Syariah pada Bank Syariah Mandiri KC Banyumanik Semarang.

6. Penelitian oleh Binti Sri Rahayu, dengan judul Tesis “Manajemen Pembiayaan Sekolah melalui Corporate Social Responsibility (CSR) Filantropi Islam di Lembaga Pendidikan”.¹⁶ Hasil penelitian ini adalah dalam perencanaan pembiayaan sekolah, sekolah menetapkan beberapa program sekolah yang kemudian dituangkan dalam bentuk rancangan rencana pembiayaan sekolah, pelaksanaan yang melakukan

¹⁶Binti Sri Rahayu, “*Manajemen Pembiayaan Sekolah melalui Corporate Social Responsibility (CSR) Filantropi Islam di Lembaga Pendidikan*”, IAIN Surakarta, 2018.

pengawasan adalah Tim Audit Internal yaitu dari yayasan Juara Indonesia. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Manajemen Pembiayaan Sekolah melalui Corporate Social Responsibility (CSR) Filantropi Islam di Lembaga Pendidikan.

7. Penelitian oleh Rizki Vilansyah, dengan judul skripsi “Implementasi Fungsi Manajemen dalam Menghimpun Dana (Funding) dan Penyaluran dana (Finacing) pada BMT Assyafi’iyah Berkah Nasional Karang Anyar Lampung Selatan”.¹⁷ Hasil dari penelitian ini adalah dititik beratkan pada fungsi manajemen perencanaannya, bagaimana proses perencanaan dan jenis-jenis perencanaan yang ada. Penerapan fungsi manajemen dalam fungsi perencanaan yang dijalankan dengan baik oleh lembaga, dan sesuai dengan teori yang ada sehingga dalam penghimpunan dana dan menyalurkan dana dapat terealisasi dengan baik. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti

¹⁷ Rizki Vilansyah, “Implementasi Fungsi Manajemen dalam Menghimpun Dana (Funding) dan Penyaluran dana (Finacing) pada BMT Assyafi’iyah Berkah Nasional Karang Anyar Lampung Selatan”, Jurnal Al-Nidzom, vol 03 2019.

bagaimana Implementasi Fungsi Manajemen dalam Menghimpun Dana (Funding) dan Penyaluran dana (Finacing) pada BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional Karang Anyar Lampung Selatan.

8. Penelitian oleh Intan Ayu Puspa Kencana. Dengan judul skripsi “Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Pelayanan di Baitu Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Insani Kecamatan Way Jepara Kabupaten Lampung Timur”.¹⁸ Hasil penelitian ini adalah penerapan fungsi manajemen dalam meningkatkan pelayanan di baitul maal wa tamwil sudah diterapkan dengan baik, dilihat dari karyawan yang mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sebagai landasan utama dalam berorganisasi, fungsi perencanaan berupa forecasting (perhitungan masa datang), estabilishing objective (menetapkan tujuan), programming (pemrograman), scheduling (penjadwalan), dan budgeting (anggaran). Serta strandar pelayanan BMT Bina Insani Kecamatan Way Jepara Kabupaten Lampung Timur sudah sesuai dengan prosedur, hal ini dinyatakan dengan karyawan yang mampu memahami prinsip dan tanggung jawabnya, namun pada praktiknya masih perlu adanya evaluasi agar dapat meningkatkan kinerja mereka dimasa mendatang. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada

¹⁸ Intan Ayu Puspa Kencana, “Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Pelayanan di Baitu Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Insani Kecamatan Way Jepara Kabupaten Lampung Timur”, UIN Raden Intan Lampung, 2020.

manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Pelayanan di Baitu Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Insani Kecamatan Way Jepara Kabupaten Lampung Timur.

9. Penelitian oleh Ibnu Fauzan Hariri. Dengan judul Skripsi “Implementasi Manajemen Pembiayaan Murabahah Kredit Pemilikan Rumah pada Bank BTN Syariah KCPS Indramayu”.¹⁹ Hasil dari penelitian ini adalah Implementasi Manajemen Pembiayaan Murabahah Kredit Pemilikan Rumah pada Bank BTN Syariah KCPS Indramayu mempunyai manajemen yang terstruktur dengan baik dalam pembiayaan murabahah KPR, mulai dari *planing*, *organizing*, *actuating* hingga *controlling*. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, maka setiap unsur dan konsepnya harus saling terintegrasi dan menunjang satu sama lain. Penelitian ini juga merencanakan tindakan secara fektivitas, efesiensi, dan mempersiapkan input serta output. Pada Bank BTN Syariah KCPS Indramayu dalam *planning* (perencanaan) tahapan pertama yaitu yang dilakukan oleh Bank BTN Syariah KCPS Indramayu dalam pembiayaan murabahah KPR yaitu menyusun kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan sumber dana. Perencanaan selanjutnya yaitu strategi marketing memasarkan produk pembiayaan KPR. Kegiatan pembiayaan KPR pada Bank BTN Syariah

¹⁹ Ibnu Fauzan Hariri, “*Implementasi Manajemen Pembiayaan Murabahah Kredit Pemilikan Rumah pada Bank BTN Syariah KCPS Indramayu*”, Jurnal Risalah, Vol. 06, 2020.

Indramayu dimulai dari penawaran sampai akhir pencairan. Dalam *organizing* menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan dengan baik. Proses *actuating* adalah memberikan perintah, petunjuk, pedoman menggerakkan untuk mencapai tujuan. Bank BTN Syariah Indramayu yang memberikan perintah kepala KCPS. *Controlling* (pengawasan) bertujuan untuk meneliti dan memeriksa mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, biasanya mengawasi segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh tim bagian umum Bank BTN Syariah KCPS Indramayu mulai dari pemantauan dan angsuran tiap bulannya. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Implementasi Manajemen Pembiayaan Murabahah Kredit Pemilikan Rumah pada Bank BTN Syariah KCPS Indramayu.

10. Penelitian ini dilakukan Siam Utami prodi fakultas dan ilmu komunikasi UIN Raden Intan Lampung. Dengan Judul Skripsi “Manajemen Pembiayaan Murabahah Baitul Maal Wat Tamwil Assyafi’iyah Berkah Nasional Cabang Pugung Raharjo Lampung

Timur”.²⁰ Hasil dari skripsi ini adalah bahwasannya manajemen pembiayaan murabahah yang ada pada BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional Cabang Pugung Raharjo Lampung Timur, hal ini dilakukan agar kegiatan pembiayaan murabahah yang ada pada BMT Assyafi'iyah dapat tercapai tujuannya. Selain itu, agar BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional dapat memperbaiki setiap kegagalan-kegagalan yang terjadi. Dalam kegiatannya, terkhusus pembiayaan murabahah, BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional telah menggunakan manajemen dalam pelaksanaannya, terbukti dengan adanya perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan terhadap kegiatan pembiayaan murabahah. Hasil dari penelitian ini, manajemen pembiayaan murabahah pada BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional Cabang Pugung Raharjo dirasa kurang baik, karena banyaknya kelemahan-kelemahan dalam manajemen yang tidak mampu ditangani. Suatu proses pengaruh dan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya melalui sebuah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian dalam usaha pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan

²⁰ Siam Utami, “*Manajemen Pembiayaan Murabahah Baitul Maal Wat Tamwil Assyafi'iyah Berkah Nasional Cabang Pugung Raharjo Lampung Timur*”, UIN Raden Intan Lampung, 2020.

penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Manajemen Pembiayaan Murabahah Baitul Maal Wat Tamwil Assyafi'iyah Berkah Nasional Cabang Pugung Raharjo Lampung Timur.

11. Penelitian oleh Feiby Ismail, dengan judul Jurnal “Penerapan Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah di Madrasah aliyah Negeri 1 Bitung Sulawesi Utara”.²¹ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen pembiayaan dalam pengelolaan dana BOS di MAN 1 Bitung diwujudkan dalam fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan meliputi sosialisasi dan penyaluran dana. Tahap supervisi melibatkan semua pihak madrasah. Pelaksanaan fungsi manajemen, pengelolaan dana BOS di MAN 1 Bitung berdampak positif terhadap proses pendidikan. Namun, perlu adanya koordinasi dengan setiap elemen madrasah untuk memastikan akuntabilitas penggunaan dana BOS. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Penerapan Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah di Madrasah aliyah Negeri 1 Bitung Sulawesi Utara.

²¹ Feiby Ismail, “Penerapan Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah di Madrasah aliyah Negeri 1 Bitung Sulawesi Utara”, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Manado, 2020.

12. Penelitian oleh Bahruddin, dengan judul skripsi “Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Berbasis Kewirausahaan Sosial Agro Bisnis di Al-Ittifaq Ciwidey Bandung”.²² Hasil dari penelitian ini menunjukkan model manajemen pembiayaan disusun dengan menyusun perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pertanggungjawaban dan evaluasi, kekuatan internal didukung kepemimpinan kewirausahaan sosial dan tata kelola pembiayaan yang transparan, pengembangan model manajemen pembiayaan yang efektif menggunakan model IPPO (input, proses, output, outcome). Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Berbasis Kewirausahaan Sosial Agro Bisnis di Al-Ittifaq Ciwidey Bandung.

13. Penelitian oleh Armenia Septiarini, dengan judul skripsi “Implementasi Manajemen Pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat”.²³ Hasil dari penelitian ini menunjukkan perencanaan pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 ciputat terlaksana dengan baik, melalui perencanaan yang baik maka kemudian pengorganisasian

²² Bahruddin, “*Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Berbasis Kewirausahaan Sosial Agro Bisnis di Al-Ittifaq Ciwidey Bandung*”, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung 2020.

²³ Armenia Septiarini, dengan judul skripsi “*Implementasi Manajemen Pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat*”, UIN Syarif Hadayatullah Jakarta, 2021.

pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat dilaksanakan sesuai dengan hasil perencanaan yang ditetapkan seperti penyusunan detail pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan dan koordinasi, pada aspek pembiayaannya terdapat dua faktor yang menyebabkan implementasi pembiayaan yang belum berjalan secara optimal, pengawasan pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat sudah berjalan dengan baik. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Implementasi Manajemen Pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat.

14. Penelitian oleh Romi Khairul Syam Lubis. Dengan judul skripsi “Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Syariah di Kopsyah BMT Masyarakat Madani Sumut”.²⁴ Hasil dari penelitian ini adalah analisis Implementasi fungsi manajemen yang ada pada Koperasi Syariah BMT Masyarakat Madani Sumut sudah baik sesuai dengan teori yang ada, semua fungsi dapat berjalan sesuai dengan apa yang seharusnya diterapkan oleh lembaga Koperasi Syariah BMT Masyarakat Madani Sumut. Faktor-faktor yang pendukung penerapan fungsi manajemen di Koperasi Syariah BMT Masyarakat Madani Sumut, yaitu tata kerja para staf dan manajer yang tegas, bijaksana, musyawarah dan terbuka sehingga melakukan tugas pekerjaan dan manajemen dengan matang.

²⁴ Khairul Syam Lubis, “*Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Syariah di Kopsyah BMT Masyarakat Madani Sumut*”, Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, Medan, 2021.

Penghambat penerapan fungsi manajemen di Koperasi Syariah BMT Masyarakat Madani Sumut adalah kurangnya karyawan pada lembaga, untuk tetap bisa bertahan ditengah banyaknya persaingan lembaga keuangan lain di kota Medan, Koperasi Syariah BMT Masyarakat Madani Sumut selalu menyusun rencana pemasaran dengan pemilihan market sasaran produk simpanan kepada nasabah potensial. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana pelaksanaan fungsi manajemen syariah di kopsyah BMT masyarakat madani sumut.

15. Penelitian oleh Siti Nur Ami'in. Dengan judul skripsi "Manajemen Pembiayaan Modal Kerja Murabahah pada Bank Syariah Indonesia".²⁵ Hasil dari penelitian ini adalah bahwa manajemen pelaksanaan pembiayaan Modal Kerja (PMK) di Bank Syariah Indonesia KCP 2 Pati didasarkan pada fungsi manajemen POAC, tugas dan wewenangnya sudah dilaksanakan sesuai dengan SOP yang ada di Bank Syariah Indonesia KCP 2 Pati. Selanjutnya hasil dari evaluasi Pembiayaan Modal Kerja (PMK) murabahah pada tahun 2021 di Bank Syariah Indonesia KCP 2 Pati yaitu mengalami peningkatan pendapatan pembiayaan, hal ini dibuktikan dengan hasil data yang

²⁵ Siti Nur Ami'in, "Manajemen Pembiayaan Modal Kerja Murabahah pada Bank Syariah Indonesia", Jurnal Syariah, Vol. 01, 2022.

menjelaskan bahwa realisasi Pembiayaan Modal Kerja (PMK) yang berhasil dicapai pada tahun 2020 yaitu sebesar 14.845.000.000 sedangkan realisasi yang berhasil dicapai pada tahun 2021 yaitu dapat mencapai 25.608.000.000 dengan adanya hal ini Bank Syariah Indonesia KCP 2 Pati harus tetap mempertahankan perkembangan Pembiayaan Modal Kerja (PMK) murabahah yang telah diperoleh. Sehingga dengan tetap meningkatkan Pembiayaan Modal Kerja (PMK) murabahah yang ada dapat memberikan dampak yang baik bagi Bank Syariah Indonesia KCP 2 Pati. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang manajemen produk murabahah. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah peneliti berfokus pada manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti bagaimana Manajemen Pembiayaan modal kerja murabahah pada Bank Syariah Indonesia.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada proses analisis proses berpikir induktif dalam kaitannya dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan menggunakan logika ilmiah.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu salah satu jenis penelitian dalam penelitian kualitatif. Dalam penelitian deskriptif ini, penulis memaparkan informasi yang diperoleh peneliti tentang pengelolaan produk pembiayaan Qardhul Hasan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan peristiwa atau fakta, situasi atau fenomena yang terjadi selama penelitian, berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi.

2. Lokasi/Tempat Penelitian (Penelitian Lapangan)

Lokasi yang dipilih oleh penulis untuk melaksanakan penelitian adalah di kantor Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, Jl. Mayjend Sutoyo No. 23 Telp.(0352)481178 Ponorogo Jawa Timur. Alasan peneliti mengambil penelitian di BPRS Al-Mabrur Ponorogo karena pembiayaan Qardhul Hasan ini dikhususkan untuk karyawan. Semula pembiayaan Qardhul Hasan ditujukan untuk

masyarakat, namun masyarakat menyalahgunakan pembiayaan Qardhul Hasan karena tidak adanya jaminan.

3. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, rencana pembiayaan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo terkait dengan rencana pembiayaan *Qardhul Hasan* dan alokasi pembiayaan yang tergolong di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, sehingga pengeluaran sesuai rencana dan kegiatan dapat terlaksana dengan pembiayaan yang tidak jauh dari yang direncanakan.
- b. Data pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, pengorganisasian di BPRS Al-Mabrur Ponorogo meliputi merinci pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi kerja dan dilakukannya monitoring.
- c. Data dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, realisasi pembiayaan *Qardhul Hasan* dapat dilaksanakan sesuai dengan prosedur pengajuan pembiayaan *Qardhul Hasan* seperti mengajukan permohonan pembiayaan *Qardhul Hasan*, mengisi formulir, dilakukannya survei oleh tim, dilakukannya penilaian kelayakan usaha, mengajukan ke komite bagian pembiayaan, dan pencairan dana.

- d. Data pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, seperti pembukuan yang jelas baik dalam hal perolehan dana pembiayaan sampai dengan hal pengeluaran dana pembiayaan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data di lapangan, penulis menggunakan teknik pengumpulan data diantaranya:

a. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu. Disini peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan karyawan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

- b. Dokumentasi yaitu pengumpulan data-data dengan cara mencatat dan memanfaatkan data-data yang ada di lokasi penelitian, baik berupa arsip-arsip atau dokumen-dokumen yang terkait dengan pembiayaan qardh untuk memperoleh informasi yang dapat melengkapi data terhadap penelitian ini.

5. Teknik Pengolahan Data

Setelah data dikumpulkan melalui tahap diatas, penulis dalam mengelola datanya menggunakan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Editing, memeriksa kembali data-data yang telah ditemukan dari segi kelengkapan, kejelasan makna, kesesuaian keselarasan satu

dengan yang lainnya, relevansi dan keseragaman satuan atau kelompok data. Dalam hal ini penulis memeriksa kembali data-data yang diperoleh dari semua pihak, dalam strategi produk serta dari berbagai literatur buku sebagai bahan teori yang nantinya berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Kegiatan ini menjadi penting karena kenyataannya bahwa data yang terhimpun belum memenuhi harapan peneliti. Ada diantaranya kurang atau terlewatkan, tumpang tindih, berlebihan bahkan terlupakan. Oleh karena itu, keadaan tersebut harus diperbaiki melalui editing.

2. Organizing, yaitu teknik yang digunakan dalam mengolah data yang diperoleh penulis dalam penelitian dengan cara menyusun data tersebut secara sistematis sebagaimana yang telah direncanakan dalam rumusan masalah.
3. Penemuan hasil riset, yaitu data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah melalui editing dan organizing, selanjutnya dilakukan analisis lanjutan dengan menggunakan teori dan dalil tertentu sehingga diperoleh kesimpulan sebagai jawaban atas keseluruhan masalah yang diteliti.

6. Teknik Analisis Data

Data yang telah berhasil dikumpulkan kemudian dianalisis secara kualitatif deskriptif, yaitu analisis yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dengan metode yang telah ditentukan, dengan

tujuan untuk membuat deskripsi mengenai objek penelitian secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta fenomena yang diselidiki. Kemudian, data tersebut diolah dan dianalisis dengan pola pikir induktif, yaitu pola pikir yang berpijak pada fakta-fakta yang bersifat khusus untuk kemudian diteliti, dianalisis, dan disimpulkan sehingga mampu berlaku secara umum.

Fakta yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen produk qardh di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, uji kredibilitas data merupakan uji untuk mengukur keakuratan, keabsahan, dan kebenaran data yang dikumpulkan dan dianalisis sejak awal penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk menentukan kebenaran dan ketepatan hasil penelitian. Adapun kepercayaan kebenaran terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan:

a. Peningkatan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah

atau tidak dan peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

b. Triangulasi

Teknik triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu. Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi dengan pemanfaatan sumber. Teknik triangulasi sumber yaitu dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*).

c. Mengadakan *Membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Pelaksanaan *membercheck* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan, atau kesimpulan. Dapat dilakukan secara individual, dengan cara peneliti datang ke pemberi data, atau melalui form diskusi kelompok. Dalam pelaksanaan *membercheck*, mungkin ada data yang disepakati, ditambah, dikurangi atau ditolak oleh pemberi data. Setelah data disepakati bersama maka

para pemberi data diminta untuk menandatangani supaya lebih otentik.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan dan pembahasan secara menyeluruh tentang penelitian ini, maka disusunlah sistematika pembahasan yang terdiri dari 5 bab sistematika pembahasan dalam penelitian ini, dan setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

BAB II MANAJEMEN

Bab ini berisi pengertian manajemen, dan fungsi manajemen.

BAB III MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN *QARDHUL HASAN* DI BPRS AL-MABRUR PONOROGO

Bab ini membahas mengenai profil BPRS Al-Mabrur Ponorogo, pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur untuk karyawan, data perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, data pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, data dorongan produk

pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, dan data pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

BAB IV ANALISIS MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN *QARDHUL HASAN* DI BPRS AL-MABRUR PONOROGO

Bab ini membahas tentang manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Analisis perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, analisis pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, analisis dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, dan analisis pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

BAB V PENUTUP

Bab ini berfungsi untuk mempermudah para pembaca dalam mengambil inti dalam skripsi ini dan berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

TEORI MANAJEMEN

A. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah mencakup kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka.¹ Manajemen adalah suatu ilmu juga seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama oleh sebab itu manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan untuk menganalisis situasi, kondisi, sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.² Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah mengatur (*managing*) untuk mengatur sesuatu yang diperlukan seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,

¹ George.R.Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

² Winda sari, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan" *Jurnal Imu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*", Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, 41.

pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi atau perusahaan, baik sumberdaya manusia (*human resource capital*), modal (*finacial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.³

Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni, mengapa disebut demikian, sebab antara keduanya tidak bisa dipisahkan. Manejemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Hal ini dikarenakan didalamnya menjelaskan tentang gejala-gejala manajemen, gejala-gejala ini diteliti dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip-prinsip yang diwujudkan dalam bentuk suatu teori. Sedangkan manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerjasama dengan orang lain.

Secara etimologis diantaranya istilah manajemen berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”, dalam bahasa italia *maneggiare* berarti “mengendalikan”, dalam bahasa inggris istilah manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur.⁴ Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

³ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 12.

⁴ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014),1.

1. Schein memberi definisi manajemen sebagai profesi.⁵ Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.
2. Terry memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau yang nyata.⁶ Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.
3. Luther Gulick mendefinisikan manajemen sabagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.⁷

⁵ Malayu S.P Hasibuan, 13.

⁶ *Ibid*, 15.

⁷ T Hani Handoko, 11.

Manajemen dibutuhkan oleh individu atau kelompok individu, organisasi bisnis, organisasi sosial atau pun organisasi pemerintah untuk mengatur, merencanakan segala hal untuk memperoleh hasil yang optimal pada waktu yang akan datang.⁸ Manajemen dibutuhkan oleh semua orang, karena tanpa manajemen yang baik, segala sesuatu yang dilakukan kurang berhasil. Dalam perkembangannya proses manajemen adalah langkah strategis yang juga adalah manfaat dari manajemen tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu manajer perlu menjaga keseimbangan yang berbeda yaitu tuntutan stakeholders dan tuntutan pekerjaan.

Tiap-tiap organisasi tentunya memiliki satu atau sebagian tujuan yang memastikan arah serta menjadikan satu pandangan unsur manajemen yang ada dalam organisasi tersebut. Tentunya tujuan yang diarahkan nantinya yaitu satu kondisi yang tambah baik daripada kondisi di awalnya. Dalam perkembangannya manajemen digunakan untuk mengendalikan organisasi.

Organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam organisasi dirasakan perlunya bekerja sama atau bantuan orang lain. Keberhasilan suatu organisasi antara lain ditentukan oleh kemampuan pemimpin atau manajer untuk mengatur kerja sama tersebut. Kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan, mengembangkan kegiatan

⁸ Usman Effendi, 5.

organisasi merupakan kegiatan organisasi yang merupakan kegiatan manajemen.

B. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (dorongan), dan *controlling* (pengawasan). yaitu:⁹

1. *Planning* (perencanaan)

a. Pengertian Perencanaan

Perencanaan dapat berarti meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktifitas-aktifitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang di inginkan. Perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.

b. Proses Perencanaan

Proses perencanaan berisi empat tahap: menentukan tujuan perencanaan, Menentukan tindakan untuk mencapai tujuan, Mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang cara

⁹ George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

untuk mencapai tujuan, Mengimplementasi rencana tindakan untuk mengevaluasi hasilnya.¹⁰

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

a. Pengertian Pengorganisasian

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.¹¹

George R. Terry juga mengemukakan tentang azas-azas organizing, sebagai berikut, yaitu:

1. *The objective* atau tujuan.
2. *Departementation* atau pembagian kerja.
3. *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
4. *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
5. *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

¹⁰ T Hani Handoko, 79.

¹¹ George.R.Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993),9.

b. Proses pengorganisasian

Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek penting organisasi dan proses pengorganisasian.¹² Yaitu : merinci pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi kerja.

3. *Actuating* (dorongan)

a. Pengertian dorongan

Dorongan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.¹³

b. Proses dorongan

Suatu dorongan memiliki proses, seperti komunikasi, kepemimpinan dan motivasi.

4. *Controlling* (Pengawasan)

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan

¹² *Ibid*, 169.

¹³ George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 17.

bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).¹⁴

b. Proses pengawasan

Langkah-langkah proses pengawasan, yaitu menetapkan standar, mengukur kinerja dan memperbaiki penyimpangan.

George R. Terry mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:

1. *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan).
2. *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan).
3. *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, is any* (bendingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan).
4. *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).¹⁵

¹⁴ George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 18.

¹⁵ Terry, Prinsip-prinsip, 9.

Menurut pendapat ahli di atas serta fungsi manajemen menurut George R. Terry maka dengan ini penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah kegiatan yang bersifat pengelolaan dan melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.



BAB III

MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN QARDHUL HASAN DI BPRS

AL-MABRUR PONOROGO

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Ditinjau dari segi sejarah, BPRS Al-Mabrur Babadan Ponorogo merupakan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang pertama kali di Kabupaten Ponorogo. BPRS Al-Mabrur berdiri berasal dari keprihatinan para anggota IPHI (Ikatan Persudaraan Haji Indonesia) terhadap perekonomian masyarakat Indonesia akibat krisis ekonomi terutama muslim di Ponorogo, maka IPHI merealisasikan pendirian BMT, dan berencana untuk mendirikan bank.¹

Berangkat dari program IPHI yang diinginkan mengangkat derajat perekonomian pengusaha muslim di Ponorogo dengan cara memberdayakan potensi sumber daya yang cocok dalam masyarakat di Ponorogo, baik penyandang dana maupun para pengusaha, maka IPHI bermaksud mendirikan bank syariah di Ponorogo.

Dengan dikembangkannya bank syariah di Ponorogo, para pendiri bank berharap bahwa bank syariah bisa memberikan pelayanan jasa perbankan kepada sebagian masyarakat yang tidak bisa dilayani oleh lembaga perbankan konvensional karena menggunakan sistem bunga, yang tidak sejalan dengan prinsip syariah.

¹ Sunadji, B.Sc, "Sejarah Berdirinya BPRS Al-Mabrur Babadan Ponorogo".

Para pendiri bank ini berharap kepada umat Islam di Ponorogo, yang masih mengimani Al-Qur'an sebagai pedoman hidupnya dan hadist sebagai pedoman aktifitasnya, bertekad mendirikan bank syariah untuk memberikan pelayanan perbankan kepada umat yang menolak sistem perbankan non syariah, karena tidak sesuai dengan keyakinan.

Dengan berdirinya bank syariah di Ponorogo, para pendiri berharap dapat menjadikan wadah alternatif bagi umat Islam untuk melaksanakan segi-segi kehidupannya secara Islami meliputi akhlak, aqidah maupun syariah, karena selama ini umat Islam masih melaksanakan syariah Islam secara parsial belum secara komprehensif.

Tujuan lain yang hendak dicapai para pendiri adalah bidang ekonomi umat, karena Islam menghendaki bahwa umat Islam dapat hidup dengan layak dan jangan hidup di bawah standar kemiskinan. Kita yakin bahwa bank syariah yang bekerja atas dasar filosofi utama kemitraan dan kebersamaan dapat mewujudkan perekonomian yang adil dan transparan, disisi lain bank dapat terhindar dari bahaya *negative spread*.

Ide awal pendiri bank syariah dimotori oleh IPH Jawa Timur sekitar tahun 1996 dan merupakan salah satu program organisasi, dimana setiap kabupaten diberi modal awal sebesar Rp. 62.500.000,- termasuk Kabupaten Ponorogo, yang ditempatkan di rekening BNI cabang Surabaya.

2. Visi dan Misi BPRS Al-Mabrur

a. Visi :

Menjadi Bank Syari'ah yang Amanah, dalam Membangun Ekonomi Ummat.

b. Misi :

1. Mendorong umat untuk melaksanakan ekonomi syariah secara *kaffah*.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah.
3. Mengembangkan sumber daya insani yang profesional & amanah.
4. Mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).
5. Memberikan manfaat yang barokah kepada shareholders maupun *stakeholders*.

3. Tujuan BPRS Al-Mabrur

Tujuan yang ingin dicapai BPRS Al-Mabrur adalah:

- a. Perbaiki ekonomi umat, dengan cara mobilisasi dana masyarakat yang belum diserap oleh perbankan non syariah dan menyalurkan kemabli kepada usaha kecil dan menengah dengan prinsip bagi hasil.
- b. Memberikan pelayanan masyarakat secara islami, meliputi:
 1. Sistem kemitraan.
 2. Pembiayaan bersama secara bagi hasil.

3. Membatasi usaha yang bersifat spekulatif.
4. Tidak membiayai usaha yang menghasilkan produk yang diharamkan agama.
5. Mengembangkan usaha yang halal.
6. Menumbuhkan rasa kebersamaan.

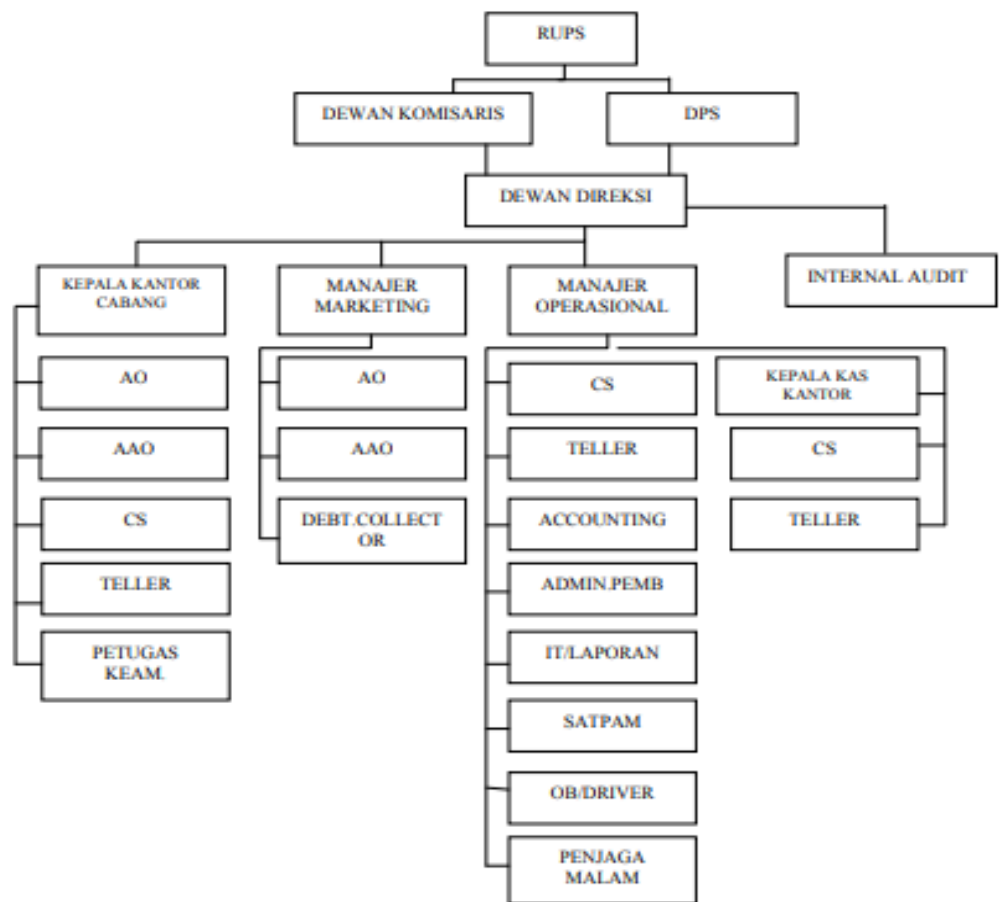
4. Lokasi BPRS Al-Mabrur

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur memiliki satu kantor pusat, satu kantor cabang dan dua kantor kas, adapun alamat dari masing-masing kantor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kantor pusat berada di Jl. Mayjen Sutoyo No. 23 Telp. (0352) 481178 Fax. (0352) 484647 Ponorogo
- b. Kantor cabang berada di Jl. Kapten Saputra No. 13 Telp. (0351) 463450 Taman, Madiun
- c. Kantor kas berada di Jl. PB Sudirman No. Telp. (0352) 372370 Balong Ponorogo
- d. Kantor kas berada di Jl. Sukowati Ruko Asri No. 4 Telp. 085335555095 Jetis, Ponorogo.

5. Struktur Organisasi BPRS Al-Mabrur

Dibawah ini merupakan struktur organisasi BPRS Al-Mabrur Ponorogo.



Gambar 3.1

Struktur Organisasi BPRS Al-Mabrur Ponorogo

6. Fungsi dan Tugas

Adapun fungsi dan tugas meliputi:

a. Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat umum pemegang saham merupakan kekuasaan tertinggi dalam struktur organisasi BPRS Al-Mabrur, karena dalam RUPS ini merupakan kebijakan dapat dilakukan selama berkaitan dengan kelangsungan dan kemajuan perusahaan.

b. Dewan Pengawas Syariah

Tugas DPS adalah mengawasi manajemen marketing dan operasionalnya, apakah sudah sesuai fatwa atau belum. Apabila terdapat produk baru maka DPS wajib memberi tahu ke DSN-MUI.

c. Dewan Komisaris

1. Dewan komisaris terdiri dari komisaris utama dan komisaris yang bertugas mengawasi direksi.
2. Dewan komisaris dalam melaksanakan tugas pengawasannya harus memindahkan aturan main yang telah disepakati bersama dalam AD/ART, aturan Bank Indonesia, undang-undang pokok perbankan dan ketentuan pemerintah lainnya.
3. Pengawasan dewan komisaris dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Pemerintah langsung surat dinas komisaris
 - b. Meminta keterangan kepada direksi
 - c. Bentuk lain yang lazim dalam perbankan
4. Hasil pengawasan komisaris tidak dibenarkan diberikan langsung kepada petugas bank, tetapi disampaikan melalui direksi.
5. Hasil kesimpulan pengawasan komisaris dapat berupa teguran lisan, teguran tertulis, petunjuk lisan/tertulis, dan dalam bentuk lainnya yang lazim dalam perbankan.
6. Semua usul atau surat direksi yang disampaikan dengan surat resmi dijawab dengan surat resmi dari komisaris.

7. Surat direksi yang belum/tidak mendapatkan jawaban dari komisaris paling lama 30 (tiga puluh) hari, dianggap dapat dilaksanakan, agar tidak menghambat operasional bank.
8. Dewan komisaris diangkat untuk jangka waktu 5 (lima tahun) melalui RUPS.

d. Dewan Direksi

1. Dewan direksi terdiri dari seorang direktur utama dan seorang yang bertugas memimpin dan mengawasi kegiatan BPRS, sesuai dengan kebijakan umumnya yang telah digariskan dalam RUPS.
2. Mengusulkan garis-garis kebijakan umum bank syariah untuk masa yang akan datang untuk mendapatkan persetujuan RUPS dan disahkan oleh komisaris.
3. Menyusun rencana anggaran dan rencana kerja untuk tahun berikutnya untuk mendapatkan persetujuan dari RUPS.
4. Menyusun neraca dan laba/rugi setiap bulan dan laporan berkala lainnya untuk keperluan intern dan ekstren.
5. Menandatangani surat saham yang dikeluarkan oleh bank.
6. Menyelenggarakan RUPS setiap tahun dan sewaktu-waktu apabila diperlukan.
7. Menyetujui atau menolak permohonan pembiayaan dari nasabah maupun pegawai bank.
8. Menyetujui pembayaran gaji dan tunjangan lainnya.

9. Menyetujui setiap pengeluaran biaya.
10. Mengangkat pegawai bank, setelah memenuhi syarat-syarat mendapat izin prinsip dari komisaris.
11. Mengamankan harta kekayaan bank agar terlindungi dari bahaya kebakaran, pencurian dan kerusakan.
12. Mewakili bank khususnya yang menyangkut hubungandengan pihak ketiga.
13. Bertanggung jawab terhadap operasional bank agar mencapai target yang telah disetujui RUPS.
14. Bertanggung jawab kepada RUPS atas segala sesuatu yang terkait dengan pengelolaan bank.

e. Kepala Kantor Cabang

Kepala kantor cabang bertugas membawahi semua pengelolaan manajemen dibagian kantor cabang.

f. Manajemen Marketing

Bagian ini membawahi bidang funding dan financing untuk pelaksanaannya dilkaukan bagian account office (AO) dan (AAO).

g. Manajer Operasional

Bagian operasional membawahi bagian teller, pengerahan dana, pembukuan dan pelayanan nasabah.

1. Tugas Teller

- a. Bertanggung jawab atas semua pembayaran dan penerimaan uang tunai dari nasabah.

- b. Bertanggung jawab atas kebenaran uang yang disimpan oleh nasabah baik jumlah maupun sah tidaknya uang tersebut.
- c. Mengurusi persediaan buku tabungan *mudharabah* dan deposito *mudharabah*.
- d. Lain-lain tugas yang diberikan oleh direksi.

2. Tugas Pembukuan

- a. Membukukan semua transaksi baik tunai maupun pemindahan buku.
- b. Memelihara dan mengerjakan kartu-kartu rekening nasabah.
- c. Mengerjakan registrasi simpanan.
- d. Menyusun neraca dan laba rugi setiap hari dari buku besar untuk diperiksa oleh direksi.

3. Tugas Pelayanan Nasabah

- a. Melayani nasabah baik tabungan, pembiayaan maupun keperluan nasabah lainnya.
- b. Menyusun dan menyimpan arsip pembiayaan dan arsip pembukuan dalam ruang arsip.
- c. Bertanggung jawab atas kelengkapan dan keabsahan dokumen pembiayaan dan pembukuan.
- d. Bertanggung jawab atas bukti kepemilikan nasabah yang dijadikan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur.

- e. Mengetik surat-surat yang diperlukan.
- f. Mengurus registrasi SKPP.
- g. Mempersiapkan realisasi pembiayaan.
- h. Meregistrasi pembiayaan.
- i. Lain-lain tugas yang diberikan oleh direktur.

B. Data

1. Data Perencanaan Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Berdasarkan hasil wawancara di BPRS Al-Mabrur Ponorogo perencanaan adalah langkah pertama dalam identifikasi semua yang dibutuhkan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Perencanaan itu ditentukan dalam beberapa hal seperti apa, dimana, kapan dan berapa lama akan dilaksanakan dan bagaimana cara melaksanakan.

Proses perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* diawali dari mengetahui darimana sumber dana diperoleh sehingga dapat merencanakan pengeluaran untuk pembiayaan *Qardhul Hasan*, pengadaan, pemeliharaan pengembangan pembiayaan *Qardhul Hasan* serta kesejahteraan. Setelah membuat perencanaan dalam pembiayaan *Qardhul Hasan* untuk keperluan yang dibutuhkan BPRS Al-Mabrur Ponorogo akan mengetahui keseluruhan dana yang dikeluarkan dan BPRS Al-Mabrur Ponorogo dapat melihat pengeluaran yang sesuai dengan rencana, pengeluaran yang lebih rendah dari rencana, dan pengeluaran yang lebih besar dari rencana.

Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo adalah melalui penyusunan pembiayaan *Qardhul Hasan* sebagai penunjang kegiatan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Perencanaan merupakan kegiatan yang sistematis yang meliputi apa yang akan dicapai, kegiatan yang akan dilaksanakan, langkah-langkahnya, cara-caranya, penerapan energi yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan, pencapaian tujuan. Tahapan kegiatan tersebut dapat dijadikan panduan sehingga penyimpangan dapat segera diketahui dan diatasi.

Hal ini seperti diungkapkan oleh Ibu Wiwin Safitri, selaku Manajer Operasional di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, mengungkapkan bahwa:

“Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* merupakan kegiatan perencanaan pembiayaan masa depan yang dilakukan sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan program pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, perencanaan tersebut dirancang agar biaya sesuai dengan rencana”.²

Senada dengan Manajer Operasioanal, hasil wawancara dengan karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo Bapak Agung Prihandoko juga mengatakan:

“Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* merupakan suatu proses operasional untuk mengetahui persiapan pembiayaan *Qardhul Hasan*

² Ibu Wiwin Safitri, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

di BPRS Al-Mabrur Ponorogo untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran BPRS Al-Mabrur Ponorogo, perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* merupakan potret untuk memaksimalkan arah”.³

Sedangkan Bapak Deni Wahyu Sriwidodo mengungkapkan, sebagai AO Lending di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, mengatakan bahwa:

“Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dilakukan dengan mengalokasikan sumber pembiayaan qardh yang dikhususkan untuk pinjaman tersebut”.⁴

Berdasarkan beberapa tanggapan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa rencana pembiayaan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo membawa permasalahan terkait rencana pembiayaan *Qardhul Hasan* dan alokasi pembiayaan yang tergolong kepada BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Sehingga pengeluaran sesuai rencana dan kegiatan dapat terlaksana dengan pembiayaan yang tidak jauh dari yang direncanakan.

Untuk proses perencanaan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo seperti menentukan tujuan perencanaan, menentukan tindakan untuk mencapai tujuan, mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang cara untuk mencapai tujuan, dan mengimplementasi rencana tindakan untuk mengevaluasi hasilnya. Hal ini seperti diungkapkan oleh Ibu Wiwin Safitri selaku manajer

³ Bapak Agung Prihandoko, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

⁴ Bapak Deni Sriwidodo, *wawancara*, 21 Agustus 2023.

operasiol di BPRS Al-Mabrur Ponorogo tentang proses perencanaan, menentukan tujuan perencanaan:

“BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus mengetahui sumber dana yang diperoleh sehingga dapat merencanakan pengeliiaran untuk pembiayaan *Qardhul Hasan*”.

Berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Deni Sriwidodo selaku Ao lending di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, beliau mengatakan:

“BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus mengetahui sumber dana yang dihimpun untuk merencanakan pengeluaran dana *Qardhul Hasan* dan pendapatan *Qardhul Hasan* serta pembangunan kesejahteraan.”

Hasil wawancara dari Bapak Agung Prihandoko selaku karyawan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengatakan bahwa:

“BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengetahui sumber dana yang di himpun agar dapat merencanakan pengeluaran untuk membiayai pembiayaan *Qardhul Hasan*.”

Hal ini diungkapkan oleh Ibu Wiwin Safitri tentang menentukan tindakan untuk mencapai tujuan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, mengatakan bahwa:

“untuk mengetahui dana yang dikeluarkan dan melihat produksi yang direncanakan.”

Wawancara dari Bapak Deni Sriwidodo, mengatakan bahwa:

“untuk mengetahui seluruh dana yang telah digunakan dan melihat pengeluaran sesuai dengan dengan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Hasil wawancara dari Bapak Agung Prihandoko tentang menentukan tindakan untuk mencapai tujuan mengatakan bahwa:

“untuk mencapai tujuan yang diperlukan, BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengetahui seluruh sumber daya yang digunakan dan melihat pengeluaran sesuai rencana.”

Hal ini seperti diungkapkan oleh Ibu Wiwin Safitri tentang mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang cara untuk mencapai tujuan pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo, mengatakan bahwa:

“perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus melalui penyusunan pembiayaan *Qardhul Hasan* sebagai penunjang.”

Bersadarkan wawancara dari Bapak Deni Sriwidodo beliau mengatakan bahwa:

“Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* harus dilakukan melalui penyelenggaraan pembiayaan *Qardhul Hasan* untuk mendukung BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Hasil wawancara dari Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

“perencanaan keuangan BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus melalui pengaturan keuangan dana hibah BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Hal ini seperti yang disampaikan oleh Ibu Wiwin Safitri tentang mengimplementasi rencana tindakan untuk mengevaluasi hasilnya, beliau mengatakan bahwa:

“kegiatan yang secara sistematis mencakup langkah-langkah, metode dan konsumsi energi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.”

Seperti diungkapkan oleh Bapak Deni Sriwidodo, beliau mengatakan bahwa:

“penyelenggaraan kegiatan yang bersifat sistematis meliputi pelaksanaan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Hal ini diperkuat oleh Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

“implementasi aktivitas sistem mencakup pencapaian, implementasi rencana yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas yang bertujuan mencapai tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Dari hasil wawancara serta temuan di lapangan tentang proses perencanaan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo adalah BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus mengetahui sumber dana yang diperoleh untuk merencanakan pengeluaran dana *Qardhul Hasan*, harus menentukan tindakan untuk mencapai tujuan, mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang untuk penyelenggaraan *Qardhul Hasan* untuk

mendukung BPRS Al-Mabrur Ponorogo, dan implementasi semua aktivitas sistem untuk mencakup pencapaian.

2. Data Pengorganisasian Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Setelah melakukan perencanaan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, selanjutnya dilakukan persiapan pembiayaan *Qardhul Hasan* yang dimulai dari merinci pekerjaan, pembagian pekerjaan, penyatuan pekerjaan, koordinasi kerja dan dilakukannya monitoring. Oleh karena itu, proses organisasi di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, penulis melakukan wawancara kepada Manajer Operasional, AO Lending dan karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Pembiayaan *Qardhul Hasan* ini dikhususkan untuk karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo saja, semua pembiayaan *Qardhul Hasan* ini untuk masyarakat luas, namun masyarakat menyalahgunakan pembiayaan *Qardhul Hasan* ini karena tidak adanya jaminan.

Hasil wawancara dengan Manajer Operasional di BPRS Al-Mabrur Ponorogo Ibu Wiwin Safitri, mengatakan bahwa:

“Pengorganisasian Struktur Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo didasarkan pada program kerja dan evaluasi BPRS Al-Mabrur Ponorogo, kemudian program BPRS dikelompokkan berdasarkan skala prioritas kebutuhan, skala prioritas atau efisiensi yang penting”.⁵

⁵ Ibu Wiwin Safitri, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

Berdasarkan wawancara Bapak Deni Sriwidodo, sebagai AO Lending menyampaikan bahwa:

“Pengorganisasian pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berdasarkan rencana program BPRS Al-Mabrur, kemudian akan dilihat kebutuhan programnya pada skala prioritas sehingga penyusun pembiayaan *Qardhul Hasan* dapat berjalan secara efektif dan efisien”.⁶

Hasil wawancara dengan Bapak Agung Prihandoko, sebagai karyawan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengatakan bahwa:

“Pengorganisasian pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berdasarkan rencana kegiatan BPRS Al-Mabrur, programnya akan dikelompokkan berdasarkan prioritas kebutuhan”.⁷

Dari kutipan beberapa wawancara di atas terlihat adanya proses yang sangat terbuka dan fleksibel dalam pengorganisasian pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo sehingga seluruh kebutuhan BPRS Al-Mabrur Ponorogo dapat dipenuhi dengan pembiayaan yang tersedia.

Berdasarkan wawancara dari Ibu Wiwin Safitri tentang proses pengorganisasian, merinci pekerjaan beliau mengatakan bahwa:

“proses merinci pekerjaan dilakukan dengan menentukan tujuan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

⁶ Bapak Deni Sriwidodo, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

⁷ Bapak Agung Prihandoko, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

Hasil wawancara dengan Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“merinci pekerjaan, proses spesifikasi pekerjaan dilakukan dengan cara merinci pekerjaan, menentukan tugas mana yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan pendanaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Agung Prohandoko bahwa:

“perincian pekerjaan ini akan menentukan tugas apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang dicapai melalui pendanaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Untuk proses pembagian kerja di BPRS Al-Mabrur Ponorogo Ibu Wiwin Safitri mengatakan bahwa:

“Membagi beban kerja menjadi tugas yang dapat dilakukan oleh individu atau kelompok.”

Hasil wawancara dari Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“membagi seluruh pembagian kerja menjadi tugas yang harus dilakukan oleh individu atau kelompok personal, dan yang memutuskan pembagian kerja adalah ketua direksi.”

Berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

“memecah seluruh pembagian kerja menjadi tugas-tugas yang dapat dilakukan oleh individu atau kelompok kerja.”

Untuk proses pengorganisasian di BPRS Al-Mabrur Ponorogo tentang penyatuan kerja Ibu Wiwin Safitri mengatakan bahwa:

“penggabungan pekerjaan untuk memudahkan pemograman kegiatan secara rasional.”

Berdasarkan wawancara Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“harmonisasi kerja memudahkan pekerjaan pegawai dengan program operasional secara rasional dan efisien.”

Hasil wawancara dengan Bapak Agung Prihandoko bahwa: “menggabungkan staf dengan kegiatan program, pengelompokan tugas yang rasional dan efisien untuk memfasilitasi alokasi pendanaan.”

Berdasarkan hasil wawancara Ibu Wiwin Safitri tentang koordinasi kerja mengatakan bahwa:

“membangun mekanisme yang berfungsi secara utuh agar tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo tercapai dengan pembiayaan yang tersedia.”

Hasil wawancara dengan Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“mengembangkan mekanisme yang beroperasi penuh untuk mencapai tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo dengan pendanaan yang ada.”

Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

“mekanisme yang bisa ditetapkan akan dikembangkan dengan pendanaan yang ada untuk mencapai tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Hasil tentang proses pengorganisasian, monitoring Ibu Wiwin Safitri mengatakan bahwa:

“penerapan langkah untuk menyesuaikan penjagaan dan untuk meningkatkan efisien.”

Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“penerapan langkah-langkah adaptasi yang diperlukan untuk mempertahankan dan meningkatkan efisien pengaturan pendanaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan proses yang berkelanjutan.”

Hasil wawancara dari Bapak Agung Prihandoko bahwa:

“pemantauan untuk menjaga dan meningkatkan efisiensi karena regulasi pendanaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan proses yang berkelanjutan.”

Dari hasil wawancara serta temuan di lapangan bahwa proses pengorganisasian pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dilakukan dengan cara merinci pekerjaan, konsolidasi kerja, pembagian pekerjaan, konsolidasi kerja, koordinasi kerja dan monitoring ada beberapa tahap: *Pertama* proses secara merinci pekerjaan dilakukan dengan merinci pekerjaan dengan menentukan tugas apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang dapat dicapai melalui pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. *Kedua* membagi seluruh

beban kerja menjadi tugas-tugas yang dapat dilakukan oleh perorangan atau kelompok karyawan, pembagian kerja ditentukan oleh ketua direksi. *Ketiga* menggabungkan kerja karyawan untuk pemograman kegiatan secara rasional dan efisien. Pengelompokan tugas bersama untuk memudahkan alokasi pembiayaan. *Keempat* koordinasi kerja yang berfungsi secara utuh agar tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo tercapai dengan pendanaan yang tersedia. *Kelima* melakukan monitoring dan penerapan langkah-langkah penyesuaian yang diperlukan untuk menjaga dan meningkatkan efisiensi, karena pengaturan pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan proses yang berkelanjutan.

3. Data Dorongan Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Setelah pengorganisasian pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo tersusun, selanjutnya tinggal melaksanakan apa yang sudah direncanakan. Realisasi pembiayaan *Qardhul Hasan* dapat dilaksanakan melalui awal pembiayaan *Qardhul Hasan*, yaitu dengan prosedur pengajuan pembiayaan *Qardhul Hasan*, seperti mengajukan permohonan penyaluran pembiayaan *Qardhul Hasan*, mengisi formulir dan syarat-syaratnya, dilakukan survei oleh tim, dilakukan penilaian kelayakan usaha dari tim survei, mengajukan ke komite bagian pembiayaan, pencairan dana. Sebelum melaksanakan kegiatan atau mengupayakan pembiayaan *Qardhul Hasan*, terlebih dahulu harus

dilakukan langkah-langkah strategis untuk menjamin dorongan yang optimal dan hasil yang optimal.

Peneliti melakukan wawancara untuk mengumpulkan data terkait proses mobilisasi BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Informasi yang ditemukan berasal dari responden yang terlibat dalam masalah yaitu, Manajer Operasional, AO Lending dan karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

Hasil wawancara dengan Manajer Operasioanal BPRS Al-Mabrur Ponorogo Ibu Wiwin Safitri mengatakan bahwa:

“Dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku, yaitu terkait dengan rencana pembiayaan *Qardhul Hasan*”.⁸ Dalam hal ini dapat dibuktikan yaitu mengajukan permohonan penyaluran pembiayaan *Qardhul Hasan*, mengisi formulir dan syarat-syaratnya, dilakukan survei oleh tim, dilakukan penilaian kelayakan usaha dari tim survei, mengajukan ke komite bagian pembiayaan, pencairan dana.

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Deni Sriwidodo selaku AO Lending mengatakan bahwa:

“Dalam dorongan pengelolaan pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo bertanggung jawab penuh biaya-biaya yang dikeluarkan. Setiap dana yang keluar harus disetujui oleh ketua direksi, proses pelaksanaan pengajuan pembiayaan *Qardhul Hasan* yang telah

⁸ Ibu Wiwin Safitri, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

tercantum dalam BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus melakukan sesuai prosedur yang sudah ada, setelah disetujui oleh ketua direksi baru boleh dicairkan sesuai yang ada pada pengajuan pembiayaan *Qardhul Hasan*".⁹

Hasil wawancara karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

"setiap pengajuan pembiayaan dari BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus terlebih dahulu melalui ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo".¹⁰

Hasil wawancara dengan Ibu Wiwin Safitri tentang proses dorongan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengatakan bahwa: "pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mulai pengajuan permohonan pembiayaan sampai dengan pencairan harus sesuai dengan prosedur yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo."

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Deni Sriwododo mengatakan bahwa:

"pendanaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mulai dari pengajuan pembiayaan hingga pencairan harus sudah sesuai prosedur sudah harus sudah disetujui oleh ketua direksi."

Hasil wawancara Bapak Agung Prohandoko mengatakan:

"setiap pengajuan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus terlebih dahulu melalui ketua direksi."

⁹ Bapak Deni Sriwidodo, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

¹⁰ Bapak Agung Prihandoko, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Wiwin Safitri tentang proses dorongan kepemimpinan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengatakan bahwa:

“kepemimpinan mampu menggerakkan dan membina pekerjaan dengan memberikan arahan dan petunjuk dalam melaksanakan tugas di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Menurut hasil wawancara Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“pimpinan untuk memberikan penjelasan, arahan dan bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama menjalankan tugas.”

Hasil wawancara Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa: “kepemimpinan memberi penjelasan, petunjuk dan bimbingan kepada bawahannya sebelum dan selama bekerja di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Berdasarkan hasil wawancara Ibu Wiwin Safitri tentang motivasi di BPRS Al-Mabrur Ponorogo mengatakan:

“sebagai ketua direksi atau pimpinan BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus mampu memotivasi atau mengarahkan karyawan.”

Hasil wawancara dengan Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“ketua direksi harus mengayomi atau memotivasi dan membimbing pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo dengan baik.”

Dari hasil wawancara dengan Bapak Agung prihandoko mengatakan bahwa:

“sebagai pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo kita harus bahu membahu memberikan semangat dan dukungan kepada pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo lainnya.”

Berdasarkan laporan kualitas aktiva produktif di BPRS Al-Mabrur pada Desember 2020 sampai dengan Desember 2022 diketahui jumlah pembiayaan *Qardhul Hasan* mencapai Rp. 45,647,000, akan tetapi pada tahun 2021 jumlah nasabah dan jumlah pembiayaan *Qardhul Hasan* tidak ada dikarenakan jumlah nasabah pembiayaan *Qardhul Hasan* ini dikhususkan untuk karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Pada tahun 2020 ada 8 karyawan yang menggunakan pembiayaan *Qardhul Hasan*. Pada tahun 2022 terdapat 11 karyawan, dan pada tahun 2023 terdapat 12 karyawan yang menggunakan pembiayaan *Qardhul Hasan* ini.¹¹

Dari hasil wawancara serta temuan lapangan bahwa pembiayaan *Qardhul Hasan* harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Pengelolaan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo bertanggung jawab penuh dengan biaya yang sudah dikeluarkan, dan disetiap dana yang dikeluarkan harus sudah disetujui oleh ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Pimpinan mampu menggerakkan dan membina pekerjaan dengan memberikan arahan kepada karyawan, dan

¹¹ Al-Mabrur Ponorogo, *Laporan Kualitas Aktiva Produktif Dan Informasi Lainnya Publikasi Periode Desember 2020, 2022.*

sebagai pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus saling bahu membahu memberikan semangat dan dukungan kepada karyawan.

4. Data Pengawasan Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Dalam hal mengawas produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, penulis menemukan beberapa permasalahan dari wawancara dengan Manajer Operasional, AO Lending dan Karyawan.

Hal ini diungkapkan oleh Ibu Wiwin Safitri, sebagai Manajer Operasional di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, mengatakan bahwa:

“Pengawasan yang perlu diawasi dalam hal pembiayaan yaitu pembukuan yang jelas, dan dalam hal pemasukan atau pengeluaran dana pembiayaan, tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo sudah melakukan koordinasi terlebih dahulu kepada pihak ketua direksi, kegiatan tersebut dilaksanakan pada akhir bulan dan akhir tahun”.¹²

Hal ini diperkuat oleh Bapak Deni Sriwidodo, selaku sebagai AO Lending di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, menegaskan bahwa:

“Hal yang perlu diawasi dalam hal pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo yaitu pembukuan, dari mulai pemasukan dan alur pengeluaran dana pembiayaan. Hal ini dilakukan oleh tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo yang tugasnya selalu berkoordinasi terlebih dahulu dengan ketua direksi sebelum melaksanakan kegiatan

¹² Ibu Wiwin Safitri, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

pengawasan dan pengendalian oleh tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo, tindakan tersebut dilakukan pada akhir bulan dan akhir tahun”.¹³

Hasil wawancara peneliti dengan karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo Bapak Agung Prihandoko, mengatakan bahwa:

“Pengawasan yang harus diawasi adalah yang berkaitan dengan pembiayaan, yaitu pembukuan, pengawasan alur masuk dan keluarnya dana pembiayaan yang dilakukan oleh tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo selalu berkoordinasi dengan ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo sebelum melakukan kegiatan pengawasan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Kegiatan pengawasan akan dilakukan pada akhir bulan dan akhir tahun”.¹⁴

Hal ini diungkap oleh Ibu Wiwin Safitri tentang proses pengawasan, penetapan standar di BPRS Al-Mabrur Ponorogo:

“suatu patokan yang digunakan berupa ukuran kuantitas, kualitas, biaya dan waktu yang ada pada pihak BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“fungsi atau proses pengawasan BPRS Al-Mabrur Ponorogo digunakan untuk mengukur kualitas, kuantitas dan waktu.”

Hasil wawancara dari Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

¹³ Bapak Deni Sriwidodo, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

¹⁴ Bapak Agung Prihandoko, *Wawancara*, 21 Agustus 2023.

“tahap pemantauan anggaran tidak hanya terbatas pada terealisasi atau tidaknya rencana yang disampaikan diawal pembiayaan.”

Dari hasil wawancara Ibu Wiwin Safitri tentang mengukur kinerja BPRS Al-Mabrur Ponorogo, beliau mengatakan bahwa:

“proses pemantauan BPRS Al-Mabrur Ponorogo mencakup proses pengukuran kinerja meningkatkan kualitasnya menjadi lebih baik dari sebelumnya atau tidak untuk mencapai tujuan.”

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Deni Sriwododo mengatakan bahwa:

“proses pengukuran kinerja dalam rangka kegiatan pemantauan BPRS Al-Mabrur Ponorogo meningkatkan kualitas menjadi lebih baik lagi.”

Hasil wawancara Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa: “pengukuran kinerja dalam rangka kegiatan pemantauan BPRS Al-Mabrur Ponorogo meningkatkan kualitas menjadi lebih baik lagi.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Wiwin Safitri tentang perbaikan penyimpangan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, beliau mengatakan bahwa:

“identifikasi potensi hambatan terhadap proses tersebut mengenai kemajuan langkah-langkah yang diterapkan. Hambatan yang ada mempengaruhi atau bukan dalam meningkatkan sumber daya manusia.”

Hasil wawancara dengan Bapak Deni Sriwidodo mengatakan bahwa:

“proses pemantauan tersebut mencakup koreksi terhadap penyimpangan pada seluruh faktor yang menghambat pelaksanaan kegiatan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Agung Prihandoko mengatakan bahwa:

“tindakan yang harus diambil untuk mengatasi hambatan tersebut ialah koreksi penyimpangan sesuai dengan hambatan dalam pelaksanaan seluruh fungsi yang dilaksanakan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

Dari hasil wawancara dengan Manajer Operasional, AO Lending dan Karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo ditemukan bahwa, kegiatan pengawasan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo yaitu pembukuan yang jelas baik dalam hal perolehan dana pembiayaan sampai dengan hal pengeluaran dana pembiayaan, tim pengawas yang ditugaskan oleh ketua direksi untuk melaksanakan kegiatan pengawasan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, kegiatan pengawasan yang dilakukan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo akan selesai pada akhir bulan dan akhir tahun. Proses standar harus sesuai tahapan pemantauan anggaran tidak hanya terbatas pada terealisasi atau tidaknya rencana. Pengukuran kinerja dalam rangka kegiatan pemantauan BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus meningkatkan kualitas menjadi lebih baik. Proses memperbaiki penyimpangan sudah harus sesuai dengan hambatan dalam pelaksanaan seluruh fungsi yang dilaksanakan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

BAB IV

ANALISIS MANAJEMEN PRODUK PEMBIAYAAN QARDHUL HASAN DI BPRS AL-MABRUR PONOROGO

1. Analisis Perencanaan Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Perencanaan pengelolaan keuangan adalah kegiatan perencanaan sumber pembiayaan untuk menunjang operasional pembiayaan dan mencapai tujuan pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Maka direncanakan suatu cara berpikir atau tindakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hal tersebut sesuai dengan teori Gorge R. Terry, perencanaan (*planning*) adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan.¹ Menurut teori ini perencanaan dirancang sedemikian rupa sehingga pembiayaan sesuai dengan rencana dan kegiatan dapat dilaksanakan sesuai rencana baik dengan pembiayaan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, perencanaan pembiayaan merupakan kegiatan perencanaan pembiayaan masa depan yang akan menjadi tolak ukur pelaksanaan program pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

Hubungannya dengan pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo adalah perencanaan pembiayaan merupakan suatu operasional untuk mengetahui persiapan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo untuk

¹ George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 17.

mencapai sasaran BPRS Al-Mabrur Ponorogo, perencanaan pembiayaan adalah potret untuk memaksimalkan arah. BPRS Al-Mabrur Ponorogo memiliki rencana pembiayaan yang jelas, baik aset yang diperoleh maupun alokasi pembiayaan. Mendapat jawaban dari hasil wawancara penelitian bahwa pemasukan dan pengeluaran dan harus sesuai dengan rencana pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

Ketua direksi sebagai pengelola mempunyai fungsi sebagaimana pemimpin yaitu mengatur perencanaan pelaksanaan dan pengawasan pembiayaan agar tujuan yang ditetapkan tercapai. Ketua direksi harus mempunyai strategi yang tepat dalam hal pengelolaan pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Sebagaimana dikemukakan George R. Terry manajemen adalah kegiatan untuk mencapai tujuan, yang dilakukan oleh individu untuk menyumbangkan upayanya yang terbaik. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha mereka.² Ketua direksi harus mengarahkan semua karyawan sebelum melaksanakan tugas yang akan dilaksanakan.

Di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, ketua direksi memberikan investasi kepada bawahannya sebelum melaksanakan tugasnya, hal ini dibuktikan dengan tanggapan manajer operasional dan karyawan BPRS Al-Mabrur

² George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

Ponorogo. Dengan kata lain karyawan sebelum melaksanakan tugas-tuganya yang selain itu, ketua direksi juga berperan sebagai motivator. Ketua direksi harus mampu mengendalikan dan memberdayakan karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Proses perencanaan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo adalah BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus mengetahui sumber dana yang diperoleh untuk merencanakan pengeluaran dana *Qardhul Hasan*, harus menentukan tindakan untuk mencapai tujuan, mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang untuk penyelenggaraan *Qardhul Hasan* untuk mendukung BPRS Al-Mabrur Ponorogo, dan implementasi semua aktivitas sistem untuk mencakup pencapaian. Dalam hal ini, penulis dapat menyimpulkan dari sudut pandang perencanaan pembiayaan bahwa penyusunan rencana pembiayaan harus mempunyai tujuan.

2. Analisis Pengorganisasian Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Menurut teori yang disajikan, ini adalah sebuah proses organisasi menghimpun dan mengatur seluruh sumber daya yang diperlukan oleh rencana, terutama sumber daya manusia, agar kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.³ Pendapat terhadap teori ini bertujuan untuk mengumpulkan dan penyiapan sumber daya tanpa mempertimbangkan ketersediaan sumber daya dan kemampuan organisasi

³ George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 17.

(dalam hal ini BPRS Al-Mabrur Ponorogo). Berdasarkan data dalam karya penelitian, materi teori dan pendapatan peneliti, dalam menyelenggarakan pendanaan harus memperhatikan ketersediaan dan penggunaan sumber daya. Semua itu, sebagai bahan pertimbangan dalam berorganisasi menjalankan programnya nanti agar tidak kebingungan dan dalam hal ini pelaksanaan program adalah pemangku kepentingan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

Dari informasi yang disampaikan Manajer Oprasional, AO lending dan karyawan menyatakan bahwa penataan struktur keuangan BPRS Al-Mabrur Ponorogo didasarkan pada program kerja BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

BPRS Al-Mabrur Ponorogo dikelompokkan berdasarkan kajian kebutuhan program yang disampaikan oleh penanggung jawab. Hal ini sesuai dengan teori bahwa tujuan pengorganisasian adalah penghimpunan dan menta seluruh sumber daya manusia, sedemikian rupa sehingga kegiatan dapat terlaksana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses pengorganisasian hampir mirip dengan perencanaan, yang berbeda dengan koordinasi program dan pembagian kerja, koordinasi dan perencanaan mengutamakan kebutuhan program dalam penyusunannya. Baik dari data lapangan maupun informasi teoritis maupun dari pendapat para peneliti, dapat ditegaskan bahwa terdapat tiga unsur dalam setiap kegiatan suatu organisasi keuangan, yaitu kerjasama, kebutuhan prioritas dan tujuan yang dapat dicapai.

Data lapangan yang diberikan oleh Manajer Operasional, AO Lending dan karyawan pada proses pengorganisasian pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dilakukan dengan cara pemerincin pekerjaan pembagian pekerjaan, konsolidasi kerja, koordinasi kerja dan monitoring. Tahap pertama proses pemerincian tugas apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan melalui pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Tahap kedua membagi seluruh beban kerja menjadi tugas yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok. Disini perlu diperhatikan karyawan yang diseserahi tugas untuk menyusun pembiayaa di BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus didasarkan kualifikasi, agar tidak terbebani terlalu berat dan ringan agar pengorganisasian mampu dilaksanakan oleh BPRS Al-Mabrur Ponorogo sebagai lembaga yang berwenang. Tahap ketiga yaitu penyatuan pekerjaan karyawan untuk pemograman kegiatan secara rasional dan efisien. Tahap keempat, koordinasi kerja yang berfungsi secara utuh agar tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo tercapai dengan pembiayaan yang tersedia. Tahap kelima, melakukan monitoring dan penerapan langkah penyesuaian yang diperlukan untuk menjaga efesiensi, karena untuk mengatur pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo dalam jangka panjang.

Menurut peneliti sebaiknya kelompok memperhatikan skala prioritas kebutuhannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak diorganisir untuk pembiayaan, sehingga tidak dapat dibiayai, sehingga perlu adanya koordinasi dan pengurutan kebutuhan yang baik. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses

menghubungkan orang-orang yang mempunyai hubungan dalam suatu organisasi tertentu dan menggabungkan tugas dan fungsi organisasi. Dari data lapangan, data teori dan pendapat penulis dapat disimpulkan bahwa BPRS Al-Mabrur Ponorogo dipandang mampu memberikan solusi bagi seluruh kepentingan pembiayaan mengingat besarnya pembiayaan yang dimilikinya. Proses secara merinci pekerjaan dilakukan dengan merinci pekerjaan dengan menentukan tugas apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang dapat dicapai melalui pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Membagi seluruh beban kerja menjadi tugas-tugas yang dapat dilakukan oleh perorangan atau kelompok karyawan. Menggabungkan kerja karyawan untuk pemograman kegiatan secara rasional dan efisien. Koordinasi kerja yang berfungsi secara utuh agar tujuan BPRS Al-Mabrur Ponorogo tercapai dengan pendanaan yang tersedia. Melakukan monitoring dan penerapan langkah-langkah penyesuaian yang diperlukan untuk menjaga dan meningkatkan efisiensi, karena pengaturan pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo merupakan proses yang berkelanjutan.

3. Analisis Dorongan Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Dorongan disebut juga tindakan, mencakup kegiatan mengawali dan meneruskan kegiatan yang ditentukan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian sehingga mengenai pembiayaan, pelaksanaannya harus direncanakan sejak awal sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang dalam

hal ini akan tercermin dalam rencana pendapatan.⁴ Dari hasil dorongan tersebut direncanakan biaya-biaya apa saja yang akan dilaksanakan untuk sesuatu hal, tentunya untuk proses pembiayaan yang sedang berjalan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Seperti telah disebutkan sebelumnya, pembiayaan mempunyai dua fungsi utama, yaitu aliran dana masuk dan realisasi dana yang diterima.

Pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo pembiayaan mengacu pada standar yang telah ditetapkan, yang kira-kira merupakan rencana pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara penelitian yang dilakukan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

Terkait fasilitas pembiayaan ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo bertanggung jawab dalam pembiayaan, hal ini ditegaskan oleh teori, yaitu “pengelolaan sebagai penanggung jawab pembiayaan membandingkan pelaksanaan kegiatan yang bersangkutan dengan pembiayaan.” Teori ini mengacu pada hasil yang diperoleh dari wawancara, yang kemudian diperoleh hasil penelitian bahwa entitas yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembiayaan adalah ketua direksi dan membandingkan antara hasil dan harapan sebenarnya.

BPRS Al-Mabrur Ponorogo yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembiayaan yaitu ketua direksi sebagai pimpinan BPRS Al-

⁴ George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 17.

Mabrur Ponorogo. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil jawaban wawancara penelitian yang diperoleh dari manajer operasional, ao lending dan karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Artinya BPRS Al-Mabrur Ponorogo telah memenuhi standar yang diterapkan oleh penanggung jawab pelaksanaan pembiayaan yang diterapkan.

Penyajian laporan keuangan harus sesuai dengan standar yang berlaku. Standarisasi format laporan pembiayaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo yaitu dana yang masuk dan diterima secara jelas dengan mencatat informasi rinci mengenai pengeluaran dan laporan keuangan yang masuk.

Dari hasil wawancara dan observasi lapangan, bahwa dorongan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus berlangsung sesuai prosedur yang berlaku, dan harus mendapat persetujuan ketua direksi. Dalam laporan kualitas aktiva BPRS Al-Mabrur Ponorogo Desember 2020 hingga Desember 2022, total pembiayaan qardh mencapai Rp. 45.647.000 namun belum ada jumlah klien atau pembiayaan, pada tahun 2021 besaran pembiayaan *Qardhul Hasan* dikhususkan untuk karyawan. Pimpinan mampu menggerakkan dan membina pekerjaan dengan memberikan arahan kepada karyawan, dan sebagai pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus saling bahu membahu memberikan semangat dan dukungan kepada karyawan.

4. Analisis Pengawasan Produk Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo

Pada dasarnya konsep pengawasan adalah mengukur, membandingkan, mengevaluasi distribusi biaya dan tingkat penggunaannya. Sebagaimana ditegaskan dalam teori: “Pemantauan menunjukkan apakah operasi berjalan sesuai rencana, pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai”.⁵

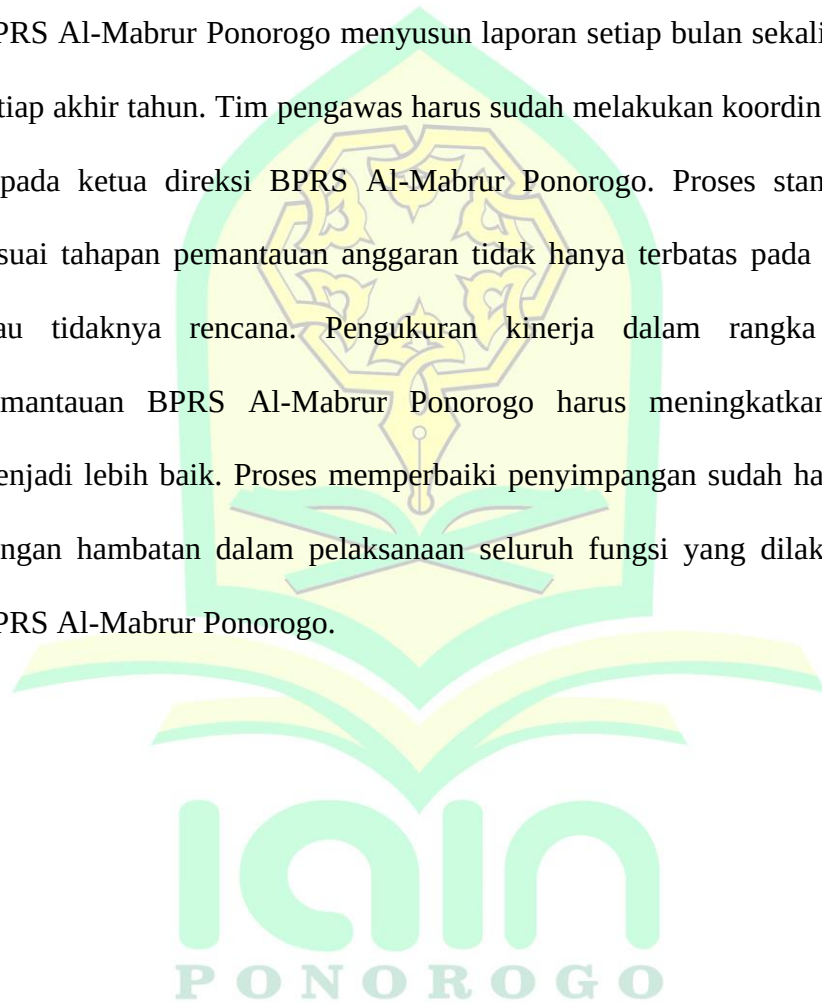
Berdasarkan teori diatas merujuk pada hasil perolehan jawaban wawancara penelitian yang kemudian menjadi hasil penelitian, apakah alokasi dana yang dilakukan terkendali secara efektif atau tidak, artinya dalam hal ini harus diikuti pembukuan yang jelas mulai dari tahapan pemasukan hingga pengeluaran yang dilakukan di bidang keuangan.

Pada perusahaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo dilakukan kegiatan pengendalian yang berkaitan dengan pembiayaan yaitu pengendalian pembukuan. Hal ini ditunjukkan dari hasil jawaban yang diperoleh selama wawancara penelitian mengenai pengendalian pembiayaan kepada manajer operasional, ao lending dan karyawan. Dari hasil yang diperoleh jawabannya adalah lebih ditekankan pada kegiatan pengendalian pembiayaan, dimulai dari pendapatan yang diperoleh secara akuntansi yang jelas.

⁵ George.R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 18.

Hasil perolehan wawancara penelitian, yang nantinya dapat digunakan untuk memperoleh hasil penelitian yaitu: pendapatan kegiatan dari komite, BPRS Al-Mabrur Ponorogo menyusun laporan setiap bulan dan akhir tahun.

Dari hasil wawancara dan kesimpulan lapangan terlihat jelas bahwa BPRS Al-Mabrur Ponorogo menyusun laporan setiap bulan sekali dan pada setiap akhir tahun. Tim pengawas harus sudah melakukan koordinasi dahulu kepada ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Proses standar harus sesuai tahapan pemantauan anggaran tidak hanya terbatas pada terealisasi atau tidaknya rencana. Pengukuran kinerja dalam rangka kegiatan pemantauan BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus meningkatkan kualitas menjadi lebih baik. Proses memperbaiki penyimpangan sudah harus sesuai dengan hambatan dalam pelaksanaan seluruh fungsi yang dilaksanakan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian peneliti menguraikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo terlaksana dengan baik. Diawali dengan kehadiran ketua direksi memberikan instruksi sebelum pelaksanaan tugas dan karyawan dilibatkan dalam perencanaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Proses perencanaan yang ada di BPRS Al-Mabrur Ponorogo adalah BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus mengetahui sumber dana yang diperoleh untuk merencanakan pengeluaran dana *Qardhul Hasan*.
2. Pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo belum berjalan optimal, karena pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dikhususkan untuk karyawan, hal ini mengakibatkan pengelolaan pembiayaan *Qardhul Hasan* menjadi tidak efisien. Namun pengorganisasian di BPRS Al-Mabrur Ponorogo meliputi merinci pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi kerja dan dilakukannya monitoring. Merinci pekerjaan dengan menentukan tugas apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang dapat dicapai melalui pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.
3. Dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berjalan dengan baik, mulai dari pengajuan permohonan

pembiayaan *Qardhul Hasan*, mengisi formulir dan syaratnya, dilakukannya survei oleh tim, dilakukannya penelitian kelayakan usaha, mengajukan ke komite, pencairan dana. Pimpinan mampu menggerakkan dan membina pekerjaan dengan memberikan arahan kepada karyawan, dan sebagai pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus saling bahu membahu memberikan semangat dan dukungan kepada karyawan.

4. Pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berjalan dengan baik, hal ini ditandai dengan pengawasan terhadap seluruh kegiatan pembiayaan sehingga hasilnya berjalan secara efektif. Proses standar harus sesuai tahapan pemantauan anggaran tidak hanya terbatas pada terealisasi atau tidaknya rencana. Pengukuran kinerja dalam rangka kegiatan pemantauan BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus meningkatkan kualitas menjadi lebih baik. Proses memperbaiki penyimpangan sudah harus sesuai dengan hambatan dalam pelaksanaan seluruh fungsi yang dilaksanakan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

B. Saran

1. Untuk pihak Bank Pembiayaan Rakyat Syari'ah Al-Mabrur Ponorogo agar terus meningkatkan kinerja atas program yang telah ada. Terutama dalam hal pembiayaan *Qardhul Hasan*, agar dapat ditingkatkan jumlah penerima dana. Selain itu, hendaknya manajemennya juga dilakukan dengan rapi dan teratur, mengingat produk ini kadang digunakan beberapa lembaga

keuangan syariah sebagai symbol formalitas untuk menunjukkan bahwa lembaga keuangan tersebut memiliki produk social tanpa profit.

2. Sumber pendanaan BPRS Al-Mabrur Ponorogo untuk pembiayaan *Qardhul Hasan* hanya berasal dari ZIS yang diperuntukkan khusus untuk pendanaan tersebut. Pinjaman ini memiliki tingkat pembiayaan yang relatif tinggi karena tidak menggunakan agunan.
3. Hasil dari penelitian ini penulis masih banyak kesenjangan pada hasil penelitian, baik secara teori maupun praktik. Diharapkan bagi peneliti yang tertarik dapat melakukan penelitian lebih lanjut mengenai manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber representatif untuk penelitian selanjutnya.
4. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian terkait manajemen produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo untuk melakukan kajian permasalahan pembiayaan *Qardhul Hasan* perspektif karena kapasitas dan waktu penelitian terkait topik tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Al-Mabrur Ponorogo BPRS. Laporan Kualitas Aktiva Produktif Dan Informasi Lainnya Publikasi Periode Desember 2020. Ponorogo: Al-MabrurPonorogo, 2023.
- Ascarya. Akad dan Produk Bank Syariah (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2008).
- Anssauri, Sofjan. Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep, dan Strategi (Jakarta: Rajawali Pers, 2001).
- Antonio, Syafi'i Muhammad. Bank Syariah bagi Bankir & Praktisi Keuangan (Jakarta: Tazkia Institute, 1999)
- Arikunto, Suharsimi "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik", (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).
- Dewan Syariah Nasional, Fatwa Dewan Syariah Nasional No.: 19/DSN-MUI/IV/2001 tentang Qardh (Jakarta: Dewan Syariah Nasional, 2001)
- Efendi, Usman. Asas Manajemen (Jakarta: Rajawali Press, 2014)
- Fasiha, 2018, 23-34
- Hafidhuddin, Didin. Manajemen Syariah (Jakarta: Gema Insani, 2008)
- Hidayat, Rahmat. Efisiensi Perbankan Syariah: Teori dan Praktik (Bekasi:Gramata Publishing 2014).
- Harman, Sentot. Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi. Vol. 01 No. 01, 2010.
- Kasmir, Manajemen Perbankan, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 21.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, Op.cit
- Kasmir. Pemasaran Bank (Jakarta: Prenada Media, 2004)
- Primadha, Rina. Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat. Vol. 01 No. 03, 2008.
- Solihin, Ismail. Pengantar Manajemen (Jakarta: Erlangga, 2012).
- Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2017)
- Suharno dan Retnoningsing, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Semarang: Widya Karya, 243.

Sudarsono, Heri. Bank dan Lembaga Keuangan Syariah (Yogyakarta: Penerbit Ekonisa, 2004)

Terry, R. George Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith D.F.M, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993).

Terry, R George. Asas-asas Manajemen (Bandung: PT Alumni, 2006)

Triyawan, 2014, 51-68.

Yacoeb, M. Konsep Manajemen Dalam Perspektif Al-Qur'an. Vol. 14 No. 01, 2013

SKRIPSI

Ami'in, Nur Siti. "Manajemen Pembiayaan Modal Kerja Murabahah pada bank Syariah indonesia". Jurnal Syariah, Vol. 01, 2022.

Badarudin. "Manajemen Pembiayaan Produk Qardhul Hasan di BPRS Metro Madani Lampung", UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2011.

Bahrudin. "Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Berbasis Kewirausahaan Sosial Agro Bisnis di Al-Ittifaq Ciwidey Bandung", Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung 2020.

Hikmah, Mudli'atul. "Penerapan Manajemen sumber Daya insani pada Lembaga Keuangan Syariah", Skripsi (Semarang: UIN Walisongo Semarang, 2014).

Halomoan, Rudtra. "Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Produksi Acara Mimbar Jum'atan di Radio Global FM Yogyakarta", Skripsi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009).

Ismail, Feiby. "Penerapan Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah di Madrasah aliyah Negeri 1 Bitung Sulawesi Utara", Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Manado, 2020.

Khamidah, Nurul. "Analisis Sistem Manajemen Syariah pada Bank Syariah Mandiri KC Banyumanik Semarang", Skripsi (Semarang: UIN Walisongo Semarang, 2017).

Kencana, Puspa Ayu Intan. "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Pelayanan di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Insani Kecamatan Way Jepara Kabupaten Lampung Timur", Skripsi (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2020).

Lubis, Syam Khairul Romi. "Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Syariah di Kopsyah BMT Masyarakat Madani Sumut", skripsi (Medan: UMSU Sumatra Utara, 2021).

Rahayu, Sri Binti. “Manajemen Pembiayaan Sekolah melalui Corporate Social Responsibility (CSR) Filantropi Islam di Lembaga Pendidikan”, IAIN Surakarta, 2018.

Septiarini, Armenia. “Implementasi Manajemen Pembiayaan di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat”, Skripsi (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta , 2021).

Umanansyah, Zamzami. “Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen di Bank Sampah Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya”, Skripsi (Surabaya: UIN Sunan Ampel surabaya, 2015).

Utami, Siam. “Manajemen Pembiayaan Murabahah Baitul Maal Wat Tamwil Assyafi’iyah Berkah Nasional Cabang Pugung Raharjo Lampung Timur”, Skripsi (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2020).

Vilansyah, Rizki. “Implementasi Fungsi Manajemen dalam Menghimpun Dana (Funding) dan Penyaluran Dana (Financing pada BMT Assyafi’iyah Berkah Nasional Karang Anyar Lampung Selatan”, Skripsi (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2012).

INTERNET

Dewan Syariah Nasional, Fatwa Dewan Syariah Nasional No.: 19/DSN-MUI/IV/2001 tentang Qardh (Jakarta: Dewan Syariah Nasional, 2001)

JURNAL

Hariri, Fauzan Ibnu. “Implementasi Manajemen Pembiayaan Murabahah Kredit Pemilik Rumah pada Bank BTN syariah KCPS Indramayu”. Jurnal Risalah, Vol. 06, 2020.

Sari, Winda. Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan, Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan, Vol. 01 No. 01, 2012



HASIL WAWANCARA DENGAN NARASUMBER

Narasumber : Ibu Wiwin Safitri

Jabatan : Manajer Operasional di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

Hari/Tanggal : Senin, 21 Agustus 2023

Tempat : Ruangan Manajer Operasional di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

1. Bagaimana perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* merupakan kegiatan perencanaan pembiayaan masa depan yang dilakukan sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan program pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo, perencanaan tersebut dirancang agar biaya sesuai dengan rencana”.

2. Bagaimana pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo bagi karyawan?

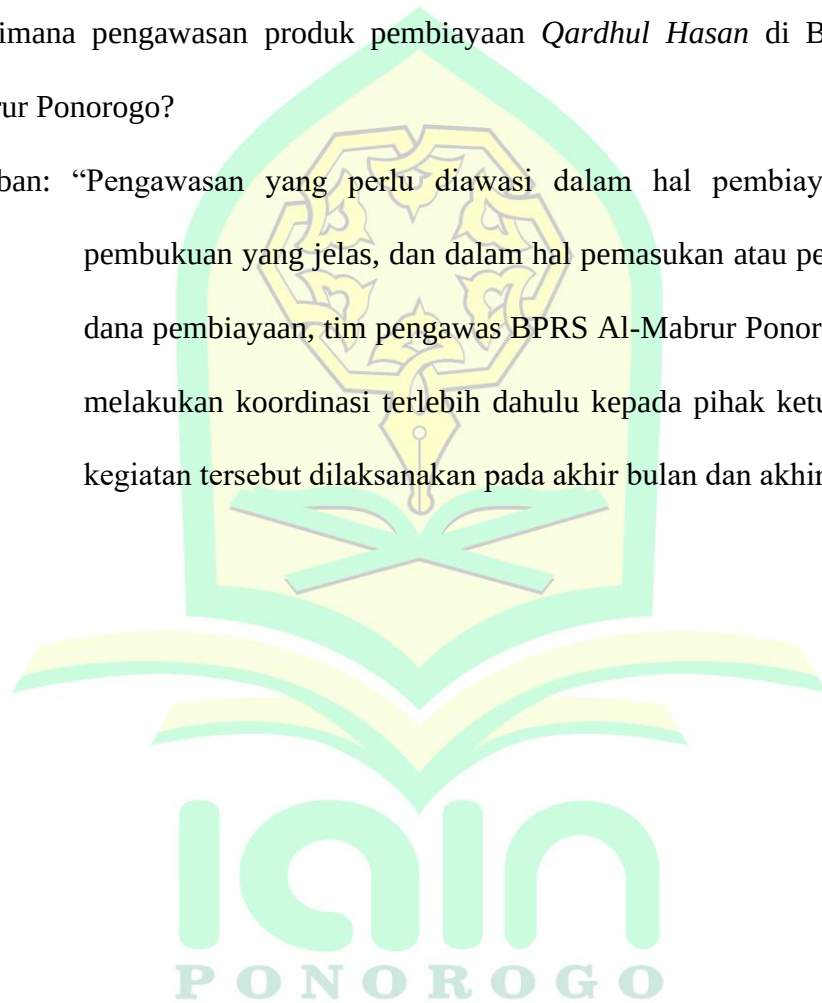
Jawaban: “Pengorganisasian Struktur Pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo didasarkan pada program kerja dan evaluasi BPRS Al-Mabrur Ponorogo, kemudian program BPRS dikelompokkan berdasarkan skala prioritas kebutuhan, skala prioritas atau efisiensi yang penting.”

3. Bagaimana dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku, yaitu terkait dengan rencana pembiayaan *Qardhul Hasan*.”

4. Bagaimana pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS AL-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Pengawasan yang perlu diawasi dalam hal pembiayaan yaitu pembukuan yang jelas, dan dalam hal pemasukan atau pengeluaran dana pembiayaan, tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo sudah melakukan koordinasi terlebih dahulu kepada pihak ketua direksi, kegiatan tersebut dilaksanakan pada akhir bulan dan akhir tahun.”



Narasumber : Bapak Agung Prihandoko

Jabatan : Bagian karyawan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

Hari/Tanggal : Senin, 21 Agustus 2023

Tempat : Ruangan AO di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

1. Bagaimana perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* merupakan suatu proses operasional untuk mengetahui persiapan pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran BPRS Al-Mabrur Ponorogo, perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* merupakan potret untuk memaksimalkan arah.”

2. Bagaimana pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

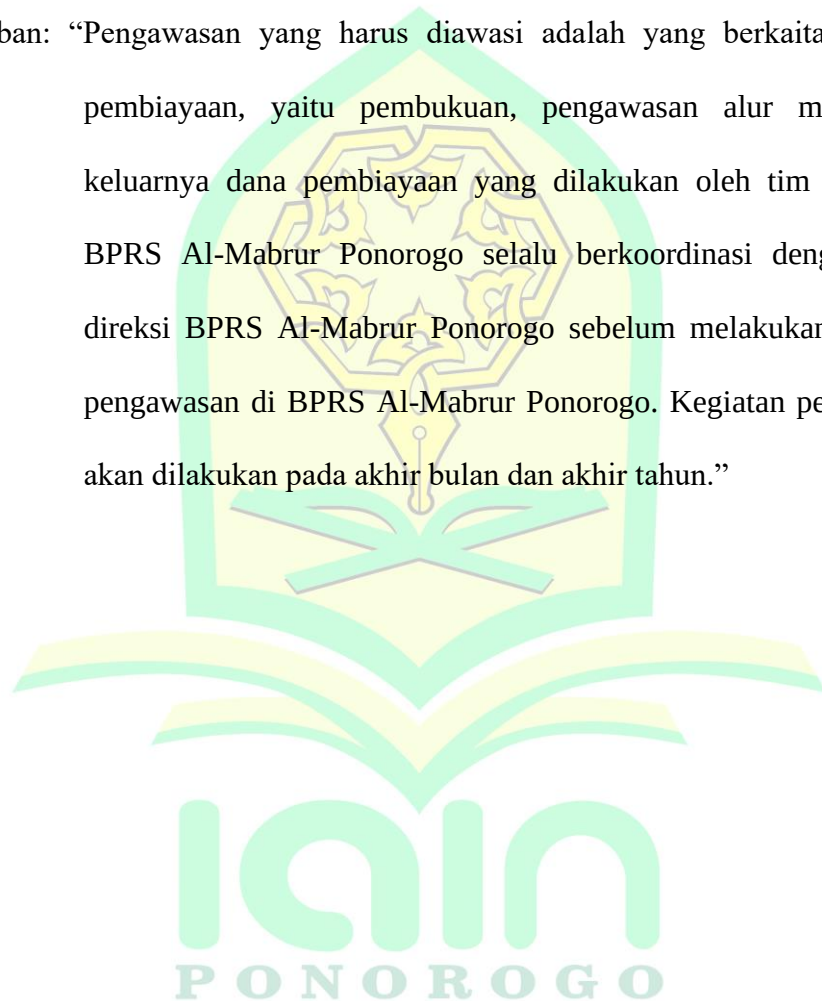
Jawaban: “Pengorganisasian pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berdasarkan rencana kegiatan BPRS Al-Mabrur, programnya akan dikelompokkan berdasarkan prioritas kebutuhan.”

3. Bagaimana dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Setiap pengajuan pembiayaan dari BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus terlebih dahulu melalui ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo.”

4. Bagaimana pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS AL-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Pengawasan yang harus diawasi adalah yang berkaitan dengan pembiayaan, yaitu pembukuan, pengawasan alur masuk dan keluarnya dana pembiayaan yang dilakukan oleh tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo selalu berkoordinasi dengan ketua direksi BPRS Al-Mabrur Ponorogo sebelum melakukan kegiatan pengawasan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Kegiatan pengawasan akan dilakukan pada akhir bulan dan akhir tahun.”



Narasumber : Bapak Deni Wahyu Sriwidodo

Jabatan : Bagian AO Lending di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

Hari/Tanggal : Senin, 21 Agustus 2023

Tempat : Ruangan AO di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

1. Bagaimana perencanaan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Perencanaan pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo dilakukan dengan mengalokasikan sumber pembiayaan *Qardhul Hasan* yang dikhususkan untuk pinjaman tersebut.”

2. Bagaimana pengorganisasian produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Pengorganisasian pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo berdasarkan rencana program BPRS Al-Mabrur, kemudian akan dilihat kebutuhan programnya pada skala prioritas sehingga penyusun pembiayaan *qardh* dapat berjalan secara efektif dan efisien.”

3. Bagaimana dorongan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Dalam dorongan pengelolaan pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS Al-Mabrur Ponorogo bertanggung jawab penuh biaya-biaya yang dikeluarkan. Setiap dana yang keluar harus disetujui oleh ketua

direksi, proses pelaksanaan pengajuan pembiayaan *Qardhul Hasan* yang telah tercantum dalam BPRS Al-Mabrur Ponorogo harus melakukan sesuai prosedur yang sudah ada, setelah disetujui oleh ketua direksi baru boleh dicairkan sesuai yang ada pada pengajuan pembiayaan qardh.”

4. Bagaimana pengawasan produk pembiayaan *Qardhul Hasan* di BPRS AL-Mabrur Ponorogo?

Jawaban: “Hal yang perlu diawasi dalam hal pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo yaitu pembukuan, dari mulai pemasukan dan alur pengeluaran dana pembiayaan. Hal ini dilakukan oleh tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo yang tugasnya selalu berkoordinasi terlebih dahulu dengan ketua direksi sebelum melaksanakan kegiatan pengawasan dan pengendalian oleh tim pengawas BPRS Al-Mabrur Ponorogo, tindakan tersebut dilakukan pada akhir bulan dan akhir tahun.”



Hermin Tri Handayani -2

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

13%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.iainponorogo.ac.id Internet Source	9%
2	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	1%
3	ejournal.uin-suka.ac.id Internet Source	1%
4	jurnalmahasiswa.umsu.ac.id Internet Source	1%
5	journal.ipmafa.ac.id Internet Source	1%
6	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1%
7	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1%
8	Submitted to Universitas Sebelas Maret Student Paper	<1%
9	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1%



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Identitas Diri

Nama : Hermin Tri Handayani
Nim : 402190138
Tempat/Tanggal Lahir : Ponorogo, 9 November 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jln. Bandung Rt 02 Rw
01 Dsn. Gontor
Kecamatan. Mlarak
Kabupaten. Ponorogo
Email : WahyuningPonorogo1234@gmail.com



2. Riwayat Pendidikan

SD/MI : SD Negeri Gontor (2007)
SMP/MTs : MTs Pondok Pesantren Al-Iman Putri Babadan Ponorogo (2013)
SMA/MA : MA Pondok Pesantren Al-Iman Putri Babadan Ponorogo (2018)
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri Ponorogo (2019-2023)